

Camilla Labbate

LA COMPETENCE COMMUNICATIVE INTERCULTURELLE DANS LE CADRE DU TRAVAIL

Informaatioteknologien ja viestinnän tiedekunta
Pro gradu -tutkielma
Toukokuu 2019

Viime vuosikymmenten aikana globalisaation vaikutus yritysten sekä niiden työntekijöiden kansainvälistymiseen on ollut merkittävässä kasvussa. Monikulttuurisuus ja kansainvälisyys ei ole koskaan aikaisemmin ollut näin helposti ulottuvilla ihmisten jokapäiväisessä elämässä. Kulttuurien välinen kompetenssi vaihtelee erilaisten ympäristöjen mukaan ja sen eri osa-alueet, kuten erilaisuuden hyväksyminen ja kulttuurillinen ymmärrys, ovat olennaisia taitoja kansainvälistyvässä maailmassa. Myös kyky sopeutua toiseen ympäristöön on yksi edellytys onnistuneelle kanssakäymiselle erilaisissa kulttuurillisissa ympäristöissä.

Tutkielmassa tarkastellaan ranskankielisessä ympäristössä työskentelevien tai työskennelleiden kansainvälistä kompetenssia. Kulttuurien välinen kompetenssi voidaan määritellä taitojen kokoelmana, jota tarvitaan onnistuneeseen vuorovaikutukseen yhden tai useamman eri kulttuuriryhmän kanssa. Näitä taitoja ovat esimerkiksi empaattisuus, avoimuus ja kulttuurillisten eroavaisuuksien ymmärrys. Tutkielman tarkoituksena on ilmentää kulttuurien välisen kompetenssin tärkeyttä vuorovaikutustilanteissa. Tavoitteena on tuoda esiin kansainvälisen kompetenssin osaamisen tärkeys työelämässä, sekä lisätä tietoisuutta kyseisestä ilmiöstä.

Tutkimuksen tuloksista ilmenee haastateltavien kyky ratkaista kulttuurillisia konfliktitilanteita, sopeutua kohdekulttuuriin sekä heidän kertomuksia erilaisista väärinymmärryksistä vuorovaikutustilanteissa. Tutkimusmenetelmänä käytettiin sisällönanalyysia. Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen, mutta osa tutkimuskysymyksistä toteutettiin kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla. Kvantitatiivisten tutkimustulosten tarkoituksena on löytää yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia tutkimukseen osallistuneiden vastauksista. Kvalitatiivisten tutkimustulosten tarkoituksena on puolestaan tukea kvantitatiivisia tutkimustuloksia tuomalla niihin kontekstisidonnaisuutta sekä tutkimuksen vastanneiden henkilökohtaisia kokemuksia ja näkökulmia.

Avainsanat: kulttuurinen kompetenssi, kansainvälistyys, työelämä, kulttuuri, ranskan kieli

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -ohjelmalla.

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction	1
1.1. Cadre théorique	2
1.2. Cadre méthodologique et corpus	3
1.3. Structure du travail	4
2. Compétence communicative interculturelle	5
2.1. Compétence linguistique et communicative	6
2.2. Compétence interculturelle.....	8
2.3. Sensibilité interculturelle.....	11
3. Culture et communautés.....	14
3.1. Communauté de culture	15
3.2. Communauté de locuteurs	16
3.3. Communauté de pratique	19
3.4. Communauté d'entreprise	22
3.5. Culture d'entreprise.....	25
4. Culture et communication	27
4.1. Nature de l'étude	28
4.2. Interviewés et le français.....	31
4.3. Étude quantitative.....	33
4.4. Étude qualitative.....	41
5. Conclusion.....	50
5.1. Fiabilité de l'étude.....	51
5.2. Suggestions pour une étude supplémentaire	52
5.3. Résultats essentiels de l'enquête	53
6. Bibliographie	54
6.1. Liens internet.....	56
7. Annexe	57
7.1. Modèle de réponse	59

1. Introduction

Prenant en considération le contact croissant entre les personnes de différentes origines linguistiques et culturelles, par l'intermédiaire des migrations internationales et des collaborations, les individus doivent développer des compétences linguistiques et interculturelles adéquates, c'est-à-dire, une bonne compétence communicative interculturelle. La compétence communicative interculturelle (CCI) est définie par Michael Byram (1997 : 2-3) comme un ensemble de compétences cognitives, affectives et comportementales qui permettent une communication appropriée avec des interlocuteurs d'origines culturelles différentes. Le multiculturalisme et l'internationalité n'ont jamais été aussi facilement à notre portée dans la vie quotidienne, et le cadre de travail n'y fait pas une exception. Nous vivons dans un monde qui se globalise grâce à une évolution technologique qui nous permet d'être connecté à différentes cultures, langues et personnes comme jamais auparavant. Dans cette étude, nous aborderons le phénomène de la compétence communicative interculturelle dans le cadre du travail.

Les entreprises et les employés deviennent internationaux aussi. Le cadre du travail devient de plus en plus international et les entreprises grandissent constamment à l'étranger. Le fait de déménager dans un autre pays pour y aller travailler n'est plus un phénomène étrange, mais au contraire, il se généralise. Les ambiances de travail s'internationalisent aussi grâce aux employés qui viennent des différentes nationalités. Avoir du succès dans le cadre international exige, non seulement une bonne compétence des langues étrangères, mais également une capacité à gérer et à s'adapter à la diversité culturelle dans un environnement multiculturel. Ce phénomène de l'internationalisation dans le cadre du travail est intéressant, car il est impératif d'avoir des connaissances sur la compétence communicative interculturelle alors que le marché se développe toujours de plus en plus à l'étranger. De plus, la globalisation et le développement continu vers le multiculturel pose des défis aujourd'hui ; c'est pourquoi nous avons choisi d'étudier ce sujet. Il est essentiel pour un employé qui travaille dans un cadre multiculturel d'avoir les compétences nécessaires pour savoir comment s'adapter à un changement constant vers l'internationalité. Nous espérons qu'avec cette étude, les entreprises se rendront compte de l'importance du développement de la compétence communicative interculturelle chez les employés. Cette compétence communicative interculturelle devrait être développée consciemment.

1.1. Cadre théorique

Dans cette étude, nous étudierons la compétence communicative interculturelle dans le cadre du travail. Notre recherche est pertinente dans le cadre des réflexions académiques actuelles. En effet, si plusieurs études ont été faites sur cette compétence communicative interculturelle dans un cadre académique, elles ont été réalisées dans le contexte du travail. Il faut remarquer que ces compétences communicatives interculturelles sont difficiles à acquérir uniquement à l'école, mais qu'il est nécessaire de vivre les différentes cultures pour développer sa compétence. Il est essentiel que les employés sachent s'exprimer et s'adresser correctement aux personnes de différentes origines pour éviter les malentendus, mais aussi pour créer une harmonie entre les employés. Il est aussi nécessaire de déterminer les branches de la compétence communicative interculturelle afin de pouvoir reconnaître les bonnes ou les mauvaises compétences. Avoir l'esprit ouvert, être sensibilisé à une culture et travailler avec des personnes qui ont une vision du monde différente, incite à penser autrement et à envisager des options qui n'auraient peut-être jamais été considérées auparavant.

Le cadre théorique de cette étude se base sur trois théories différentes pour donner une perspective spécifique à notre sujet d'étude. Pour déterminer la compétence communicative interculturelle, nous avons commencé par la définition de la compétence communicative de Noam Chomsky et continué avec la compétence linguistique de Dell Hymes. Afin de pouvoir donner une perspective plus spécifique sur la compétence communicative interculturelle, nous avons utilisé des théories de Michael Byram et Darla K. Deardorff. D'autres sources, que nous allons traiter dans le chapitre suivant avec plus de précision, ont aussi été utilisées.

La troisième et dernière partie théorique sera consacrée à la culture et aux communautés dans un contexte de travail. Pour mieux comprendre la notion de culture et de communauté, nous avons choisi d'étudier profondément les différents types de communautés, c'est-à-dire, la *communauté de culture*, la *communauté de locuteurs*, la *communauté de pratique*, la *communauté d'entreprise* et pour terminer, la *culture d'entreprise*. Pour étudier la communauté d'entreprise, et ce qu'elle inclut, nous nous appuierons surtout sur les théories de Guy Rocher. Pour déterminer la notion de communauté de locuteurs, nous baserons notre étude sur les théories de Ferdinand de Saussure et Gabriele Pallotti. La communauté de pratique, évoqué par Etienne Wenger, sera une notion très importante à déterminer pour la compréhension

approfondie de la communauté d'entreprise. Cette dernière est une notion que nous tenons aussi à préciser, et la théorie d'Eric Godelier est celle que nous utiliserons. La dernière notion dans le cadre théorique sur la culture et la communauté est la culture d'entreprise. Le père des théories de la culture d'entreprise est Edgar Schein que nous étudierons dans notre étude.

1.2. Cadre méthodologique et corpus

La compétence communicative interculturelle varie selon chaque environnement culturel et la capacité d'un individu à s'adapter à cet environnement est ce qui nous intéresse dans cette étude. Pour étudier ce phénomène, cette recherche sera menée en faisant une étude de type qualitatif. Nous avons établi notre questionnaire en nous basant sur le modèle de compétence communicative interculturelle de Darla Deardorff. Pour ce faire, le questionnaire se compose de questions fermées concernant la compétence communicative interculturelle des interviewés. Après avoir posé ces questions fermées, qui nous permettent de déterminer le niveau de la compétence communicative des interviewés, nous passerons à quelques questions ouvertes. Non seulement ces questions ouvertes nous permettent d'évaluer le niveau de compétence communicative des interviewés, mais elles nous donnent aussi une vision sur comment ils gèrent différentes situations multiculturelles.

Nous avons posé des questions de base, comme le temps qu'il leur a fallu pour apprendre le français ou s'ils ont vécu dans un pays francophone, pour avoir un contexte linguistique et culturel aux réponses, auquel pouvoir se référer pendant l'analyse des résultats. Les interviewés que nous avons considérés comme légitimes pour cette étude sont des personnes qui ont travaillé dans un pays francophone ou qui ont travaillé dans une entreprise dans laquelle la langue de communication est le français. Nous avons reçu au total vingt-deux réponses des personnes de différentes nationalités, comme par exemple des Finlandais, des Italiens et des Russes. Nous avons aussi reçu quelques réponses, entre autres, de la Turquie, l'Espagne et la Croatie. La diversité des nationalités donne une perspective interculturelle et internationale aux résultats d'étude. Il est intéressant d'étudier la compétence communicative interculturelle chez des interviewés de différentes cultures parce que cette compétence peut être perçue différemment selon les pays.

Le corpus de notre enquête est constitué d'interviews, donc la nature de notre étude est qualitative. Le questionnaire a été créé dans un format virtuel et son lien internet a été partagé un peu partout en Europe. Les questions de notre enquête ont été posées sous la forme d'une interview virtuelle avec des questions fermées et des questions ouvertes. Les questions ont aussi été posées sur le mode du tutoiement pour avoir des réponses véritablement conformes aux expériences personnelles des interviewés et pour rendre l'ambiance plus relâchée. Nous supposons que c'est dans ce contexte informel que nous aurons des réponses plus véridiques qui traitent la véritable pensée des interviewés.

La structure du questionnaire (voir annexe) consiste en une introduction, dans laquelle l'objectif de l'étude a été expliqué aux interviewés, suivie par des questions sur les informations de base concernant le sexe, l'âge, les études de français et niveau de français. Ensuite, nous avons posé quinze questions fermées sur lesquelles les interviewés ont été priés d'évaluer leur compétence communicative interculturelle. Nous avons aussi donné une explication courte et claire sur la notion de compétence communicative interculturelle, pour que les réponses soient le plus véridique possible, et surtout pour éviter les questions mal comprises, qui peuvent amener à des mauvais résultats d'étude. Ensuite, nous avons demandé aux interviewés de répondre à quatre questions plus spécifiques sur leur compétence communicative interculturelle dans une perspective personnelle. La troisième partie du questionnaire se compose de questions ouvertes, dans lesquelles les interviewés ont eu la possibilité de décrire une situation de conflit culturel et la manière dont ils l'ont résolu.

1.3. Structure du travail

Ce travail est composé de deux parties théoriques. L'autre moitié du travail est consacrée à l'analyse du questionnaire, des interviewés, des réponses et des résultats d'étude. Nous avons choisi de commencer par une approche théorique sur la compétence communicative interculturelle plus précisément. Le troisième chapitre sera consacré à l'étude des communautés dans un contexte multiculturel et à la notion de culture. Le dernier chapitre sera concentré sur l'analyse des résultats d'enquête. Nous terminerons notre travail par la conclusion. La conclusion inclut l'analyse de la fiabilité de l'étude, des suggestions pour des études supplémentaires et les résultats essentiels de l'étude. Dans le chapitre qui suit, nous traiterons les approches théoriques sur lesquelles notre étude sera basée. Nous commencerons par la définition de la notion de compétence communicative interculturelle.

2. Compétence communicative interculturelle

Nous avons choisi d'étudier la compétence interculturelle dans un contexte de travail pour y analyser le phénomène de la globalisation. La notion de compétence communicative interculturelle en soi est compliquée à définir. C'est pourquoi nous avons choisi d'aborder cette notion à partir de trois idées principales que nous traiterons dans les chapitres qui suivent. Nous commencerons par la théorie essentielle sur *la compétence linguistique* de Noam Chomsky. Liée à la notion de compétence linguistique, nous analysons ce phénomène plus profondément en nous appuyant sur *compétence communicative* de Dell Hymes. Ensuite, nous allons étudier la *compétence interculturelle* de Michael Byram. Pour bien englober le concept de la compétence communicative interculturelle, nous avons choisi d'étudier aussi la *sensibilité interculturelle* d'après Mitchell Hammer.

L'apprentissage des règles sociolinguistiques ne se fait pas au début du procès mais ultérieurement quand les autres éléments linguistiques sont déjà acquis (Regan 1997 : 194). D'après cet argument, nous supposons qu'il n'est pas possible d'apprendre une langue parfaitement en l'étudiant à l'école, mais qu'il faut avoir des contacts avec la langue étrangère pour apprendre les règles sociales qui sont liées très fortement à la culture du pays. Il est évident qu'être en contact de manière récurrente avec un locuteur natif permet aux apprenants d'une langue étrangère de développer aussi leur compétence sociolinguistique d'une manière efficace (Dewaele 2004 : 385).

L'intérêt de ce chapitre, constitué d'un ensemble théorique, est de faire comprendre la complexité de la compétence communicative interculturelle et les différents aspects qui y sont liées. Les autres comportements de la communication associés à la langue, par exemple, les gestes, la manière de se vêtir, la manière de bouger et même la manière de prononcer des phrases sont des phénomènes liés à la compétence communicative interculturelle. Ces comportements sont ce dont le locuteur a besoin pour savoir communiquer correctement selon les contextes culturellement significatifs. Premièrement, communiquer est un ensemble de comportements et deuxièmement, cette communication dépend de contextes culturels.

2.1. Compétence linguistique et communicative

Le concept de la *compétence* a été introduite dans le domaine de la linguistique par Noam Chomsky pendant les années 1960. Un locuteur qui apprend une langue acquiert un système de règles qui associent le son et la signification d'une certaine manière (Chomsky 1972 : 11). Autrement dit, le locuteur acquiert une certaine compétence qu'il utilise pour produire et comprendre des phrases.

Chomsky fait une distinction entre la compétence et la performance (Chomsky 1972 : 71). Il décrit la compétence comme une capacité ou une fonction psychologique ou mentale. La performance, d'autre part, est décrite comme la production d'énoncés réels. (*ibid.*). En bref, la compétence implique de *connaître* la langue et la performance implique de *faire* quelque chose avec la langue. Faire une distinction entre la compétence et la performance est nécessaire pour comprendre la différence entre une erreur de parole et une erreur due à une ignorance linguistique. Par ignorance linguistique nous voulons dire le fait de ne pas utiliser la langue correctement du point de vue de la grammaire.

Chaque grammaire est la théorie d'une langue particulière qui délimite les propriétés formelles et sémantiques d'une série de phrases (Chomsky 1977 : 22). Ces phrases, qui ont chacune une structure propre, constituent la langue construite à travers la grammaire. Les langues sont ainsi celles qu'un locuteur peut apprendre de façon « normale ». Un individu peut donc utiliser cette connaissance linguistique pour produire une parole, comme l'expression de sa pensée, par des limites imposées par la langue. L'individu apprend à parler de manière appropriée dans des situations spécifiques. (*ibid.*). Dans cette théorie, il s'agit de la notion de *l'innéisme* (Chomsky 1977 : 23). L'innéisme est une notion dans laquelle la langue est considérée comme un phénomène qui est inné chez le locuteur, propre au locuteur et que tous les locuteurs apprennent. En revanche, à notre avis, la compétence linguistique, qui est propre au locuteur, varie selon les contextes sociaux dans lesquels les phrases doivent être, non seulement grammaticalement bien formées, mais aussi socialement acceptables dans l'usage de la langue.

À partir du concept de la compétence linguistique de Noam Chomsky, Dell Hymes a critiqué, puis développé sa théorie sur un aspect spécifique de la compétence linguistique, c'est-à-dire, la *compétence communicative* (ang. *communicative competence*). Hymes affirme (1974 : 93) que la notion de Chomsky sur la compétence exclut les savoirs tacites et l'habileté d'un

locuteur. Chez Chomsky, et dans de nombreuses psycholinguistiques, la compétence est définie comme la partie de la connaissance qui se produit à travers la grammaire (Hymes 1975 : 232).

La *compétence linguistique* s'entend comme les capacités réelles des personnes, et donc fait référence à la capacité des gens à utiliser la langue (Hymes 1975 : 232). Un modèle illustratif évoqué par Dell Hymes (1972 : 58) sur la compétence communicative est le modèle *PARLANT* (ang. SPEAKING). D'après Hymes (1972 : 65), le modèle PARLANT consiste en des éléments qui contiennent la notion de compétence linguistique. Ce modèle qui, traduit en français, s'appelle PARLANT (*participants, actes, raison (résultat), locale, agents, normes, ton, types*) constitue ce qu'un apprenant de langue étrangère doit savoir prendre en compte dès lors qu'il utilise une langue. (*ibid.*) Ces facteurs sont ceux qui font partie de la compétence communicative et la façon dont le locuteur s'impose dans différents contextes discursifs. Chaque lettre de SPEAKING a une signification¹ :

S - Setting and Scene (locaux) : Le *setting* se réfère à l'heure et à l'endroit et *scene* décrit l'environnement ou la nature de la situation de discours.

P – Participants (participants) : Les *participants* se réfèrent à la personne qui est engagée dans le discours (y compris les interlocuteurs).

E - Ends (raisons) : L'objectif et les buts du discours mais aussi les résultats du discours.

A - Act Sequence (actes) : Les *actes* se réfèrent à l'ordre des événements qui ont eu lieu pendant la conversation.

K - Key (ton) : Le *ton* ou la nature de la conversation.

I – Instrumentalities (agents) : Les *agents* sont la forme et le style du discours.

N - Norms (normes) : Les *normes* définissent ce qui est socialement acceptable dans ce contexte spécifique du discours.

G – Genre (types) – Les *types* signifient le genre du discours.

La compétence communicative a des facteurs cognitifs, psychologiques et socioculturels qui dépendent de la structure sociale dans laquelle vit l'individu, et repose donc, non seulement sur une compétence linguistique ou la connaissance des règles grammaticales du système, mais aussi sur une compétence socio-culturelle – la connaissance des règles d'emploi et la capacité de les utiliser.² La compétence est composée des connaissances du locuteur et sa la capacité à les utiliser dans des contextes discursifs adéquats (Hymes 1972 : 282). La compétence

¹ http://www.u.arizona.edu/~clin/anth276_04/anth276_handouts/HD3_hymes.pdf

² *Cours de sociolinguistique*, professeur Olivier Baude : décembre 2015. Lettres, Langues et Sciences Humaines, l'Université d'Orléans

communicative consiste en trois différents facteurs³ pour qu'une langue soit correctement utilisée. Nous en avons choisi trois qui nous semblaient les plus cohérents pour notre étude. Premièrement, la *grammaticalité*, qui signifie qu'un apprenant montre ses compétences grammaticales lorsqu'il produit des informations adéquates à la langue, qui sont grammaticalement correctes. Deuxièmement, la *compétence discursive*, quand un locuteur compétent est capable d'utiliser la langue de manière adéquate dans une situation de discours spécifique. En dernier lieu, la *compétence sociolinguistique* signifie qu'un locuteur est capable d'adapter sa langue à un contexte social spécifique. (*ibid.*).

2.2. Compétence interculturelle

La situation dans le monde permet et encourage actuellement toutes les personnes d'un certain groupe culturel et linguistique à prendre contact avec des personnes d'autres groupes (Byram 1997 : 1). On peut ainsi distinguer le *voyageur* (ang. *soujourner*) du *touriste* (ang. *tourist*). Le rôle du touriste est adopté par une grande partie de toutes les classes sociales et il s'agit de celui qui part en voyage dans un autre pays que le sien. Le voyageur est celui qui produit les effets sur une société, qui à son tour, produit des croyances, comportements et significations inconscients. Ces croyances, comportements et significations sont confrontés chez le touriste grâce à l'existence du visiteur. (*ibid.*).

Les qualités communicatives du visiteur, représentent la compétence communicative interculturelle (CCI) (Byram, 1997 : 3). Selon Byram (*ibid.*), une communication réussie n'est pas seulement jugée par l'efficacité de l'échange d'informations entre locuteurs, mais aussi par la capacité de maintenir des relations. Le cadre théorique de Michael Byram sur la compétence communicative interculturelle est intéressant dans notre étude parce qu'il donne un point de vue très spécifique et complet. Même si les études de Byram sont dirigées davantage vers l'enseignement d'une langue étrangère, nous avons choisi d'utiliser son cadre théorique pour déterminer la notion de compétence communicative interculturelle. Nous avons l'intention d'étudier les qualités de la compétence communicative interculturelle du point de vue théorique pour pouvoir le situer dans un contexte de travail multiculturel, afin d'évaluer la compétence communicative interculturelle des interviewés.

³ <https://loladidactica.wikispaces.com/file/view/COMMUNICATIVE+COMPETENCE.pdf>

Déterminer la CCI est compliqué, parce qu'il s'agit d'un ensemble qui comprend des notions psychologiques, sociologiques et linguistiques. Quel que soit le niveau de la compétence linguistique d'un individu, dans l'interaction avec un interlocuteur d'une autre origine, l'individu amène dans le discours sa vision du monde qui inclut une connaissance faible ou profonde de la culture de l'interlocuteur (Byram 1997 : 32). C'est-à-dire que l'individu amène toujours sa propre connaissance culturelle à une situation de discours interculturelle, en ayant comme point de référence sa propre culture. Il est évident que lors d'une conversation entre deux interlocuteurs d'origines différentes, ceux-ci se comportent et s'adressent différemment l'un à l'autre comparé à une conversation entre des interlocuteurs de la même origine (*ibid.*). Byram (1997 : 32) évoque la notion de *locuteur interculturel* pour décrire les locuteurs engagés dans des situations de discours interculturels.

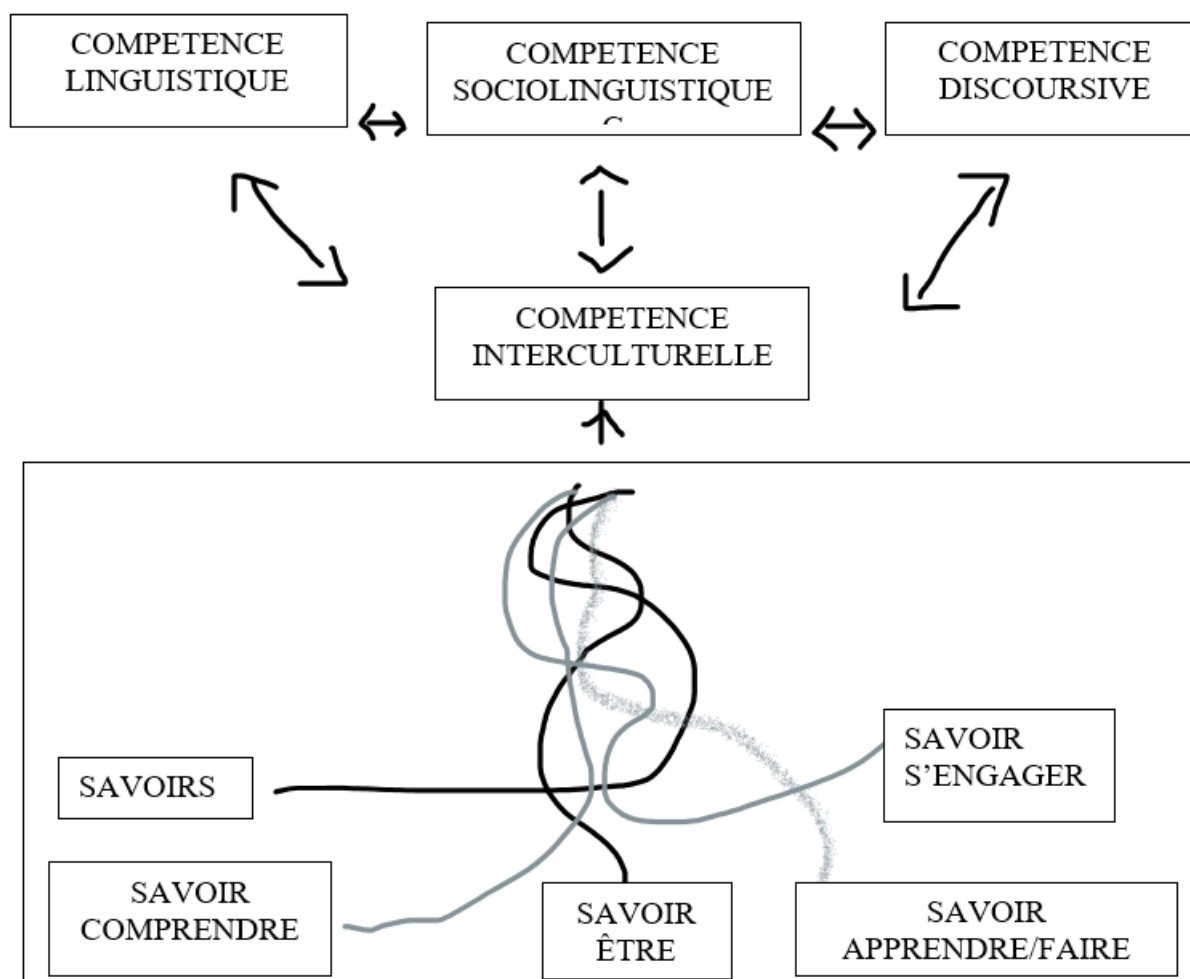


Tableau 2.1 : Le modèle de la CCI (Byram 1997 : 73).

Il existe trois caractéristiques (voir tableau 2.1.) fondamentales dans le modèle de la CCI (Byram, 1997 : 70). Premièrement, celui-ci propose une idée accessible au locuteur interculturel

et disqualifie la notion de locuteur natif comme modèle de base pour les apprenants d'une langue étrangère. Deuxièmement, il s'agit d'un modèle pour acquérir la CCI dans un contexte éducationnel, c'est pourquoi il inclut des objectifs d'enseignement. Troisièmement, à cause de l'aspect éducationnel, il contient des précisions sur les rôles de l'enseignant et l'apprenant. Il est important de distinguer la *compétence interculturelle* de la *compétence communicative interculturelle*. Le locuteur qui possède une bonne compétence interculturelle est celui qui est capable de communiquer dans sa langue maternelle avec des locuteurs étrangers qui la parlent aussi. (*ibid.*). En revanche, le locuteur avec une bonne compétence communicative interculturelle est celui qui est capable d'interagir avec des locuteurs qui viennent d'un autre pays et qui communique avec eux dans une langue étrangère à la sienne (Byram 1997 : 71).

Byram (1997 : 34) définit ce que contiennent les cinq savoirs qui illustrent les aspects de la compétence interculturelle (voir tableau 2.2.) : *savoir comprendre*, *savoirs*, *savoir s'engager*, *savoir être* et *savoir apprendre/faire*. Le *savoir comprendre*, qui est défini par l'interprétation et l'assimilation, est le savoir qui permet au locuteur de comprendre différentes situations, par exemple, celles du conflit culturel, et de résoudre les incompréhensions. Il s'agit d'un savoir qui donne aussi au locuteur la possibilité de s'assimiler à une culture étrangère et de la comprendre. Les *savoirs* signifient la connaissance de soi-même, de l'interaction individuelle et sociale. Le locuteur est donc capable d'évaluer son propre comportement, la raison pour laquelle il agit d'une certaine manière et ses réactions dans une situation de discours interculturelle. Le locuteur est donc capable d'estimer sa compétence et à l'adapter à la situation de discours en question. Le *savoir s'engager* implique la connaissance critique culturelle. D'après la façon dont nous comprenons cette notion, il s'agit de connaître les protocoles et comportements adéquats, socialement admis pas la culture en question. Le locuteur connaît, et surtout, est conscient des pratiques de sa propre culture, et il est capable de sortir de ses habitudes pour s'adapter aux coutumes d'une autre culture. Le *savoir être* est le savoir qui permet au locuteur s'adapter et mettre en valeur les autres. Selon nous, ce savoir est l'un des plus essentiels pour qu'il existe une tolérance envers les personnes d'autres origines et pour qu'il y ait une compréhension mutuelle entre les cultures différentes. Le locuteur qui apprend à valoriser les autres, et leurs différences culturelles, développe en lui-même la capacité d'être tolérant à face d'autres personnes. Le dernier savoir, le *savoir apprendre/faire*, est celui qui permet au locuteur de découvrir et/ou interagir. À notre avis, sans que le locuteur ait un esprit ouvert pour apprendre de nouvelles choses, et sans le fait d'être curieux envers les autres cultures, un locuteur ne pourra jamais posséder une véritable compétence interculturelle. Il est

indispensable qu'un locuteur ait la volonté de découvrir et d'interagir avec des personnes d'autres cultures pour que la CCI puisse véritablement se développer chez lui.

	Savoir comprendre (Interprétation et assimilation)	
Savoirs (Connaissance de soi-même ; de l'interaction ; individuel et social)	Savoir s'engager (Éducation politique ; connaissance critique culturelle)	Savoir être (Se mettre à la place de l'autre ; valoriser l'autre)
	Savoir apprendre/faire (Découvrir et/ou interagir)	

Tableau 2.2 : Les cinq savoirs de la CCI (Byram 1997 : 73).

La définition de Byram de la CCI est, selon notre point de vue, plutôt complexe pour y baser le questionnaire de notre recherche. Ce cadre théorique est toutefois très utile pour comprendre ce qu'est la CCI et les nombreux aspects qui y sont liées. Lié à la compétence communicative interculturelle, il existe la notion de *sensibilité interculturelle*. Le sous-chapitre qui suit s'attachera à approfondir la notion de la CCI dans le cadre du travail et des capacités des employés à savoir interagir correctement et efficacement entre eux.

2.3. Sensibilité interculturelle

Aujourd'hui, l'importance de la compétence communicative interculturelle dans un contexte général, mais aussi dans le contexte domestique, est bien reconnue (Hammer *et al.* 2003 : 421). La *sensibilité interculturelle* (ang. *intercultural sensitivity*) est considérée comme la capacité à reconnaître des différences culturelles (Hammer *et al.* 2003 : 422). La *compétence interculturelle* (ang. *intercultural competence*) est déterminée par faculté de penser et de communiquer d'une manière appropriée dans une situation de discours interculturelle. Une sensibilité interculturelle plus approfondie est associée à un plus grand potentiel de compétence interculturelle. (*ibid.*). L'ensemble des différences qui appartiennent à une culture particulière est appelé la *vision du monde culturel* (Hammer *et al.* 2003 : 423). Les personnes qui ont bénéficié d'une interaction en grande partie monoculturelle n'ont accès qu'à leur propre vision du monde culturel ; elles sont donc incapables d'interpréter la différence entre leur propre perception et celle des personnes d'origines culturellement différentes (*ibid.*).

Selon le modèle de sensibilité interculturelle (figure 2.3), les trois premières phases (*déni*, *défense*, *minimisation*) font partie des étapes *ethnocentristes*, alors que les trois dernières phases (*acceptation*, *adaptation* et *intégration*) sont considérées comme les étapes *ethnorelatives* (Hammer *et al.* 2003 : 425). Lors des étapes ethnocentriques, un individu juge les autres interlocuteurs par la langue, le comportement, la religion et les coutumes différents en fonction de leur propre groupe culturel. Pendant des étapes ethnorelatives, un individu se sent plus à l'aise avec de nombreuses normes et coutumes, tout en étant capable d'adapter son comportement et son jugement à de nombreux contextes interpersonnels. (*ibid.*).



Figure 2.3 : Modèle de sensibilité interculturelle (Hammer *et al.* 2003 : 424).

Hammer *et al.* (2003 : 424-426) définissent ces six étapes de sensibilité et de compétence interculturelle de la manière qui suit. En premier lieu, parmi les étapes ethnocentristes, l'étape du *déni* est déterminée par le fait que les autres cultures ne sont pas du tout remarquées ou comprises de manière simpliste. La *défense* peut être comprise comme une polarisation de sa propre culture à celle qui est inconnue. Il s'agit d'une situation dans laquelle un individu voit sa culture comme la seule culture viable. La *minimisation* est caractérisée par un sentiment de sensibilité culturelle dans laquelle l'individu suppose que tous les gens sont pareils et les éléments culturels sont perçus comme universels. La première étape des étapes ethnorelatives est l'*acceptation*. Celle-ci est délimitée par une prise de conscience croissante de sa propre culture et une reconnaissance de l'autre. La culture est vue comme l'une des visions du monde. L'*adaptation* est le fait d'être efficace dans une situation d'interaction et de s'adapter à la culture cible. L'expérience d'une autre culture produit une perception et un comportement approprié à cette culture. En dernier lieu, l'*intégration* est la phase dans laquelle l'expérience est élargie aux visions culturelles, il s'agit donc d'une adaptation culturelle. (*ibid.*). Dans le contexte du travail, lorsque les individus se trouvent dans une étape ethnocentrique, il est important de se concentrer sur les similitudes. Dans les étapes ethnorelatives, il est important de reconnaître les différents langages, valeurs, comportements et religions. Nous pensons que la solution pour résoudre ces différences culturelles dans le cadre du travail, est la nécessité d'adopter une réaction active et positive face à ces similitudes.

Darla Deardorff (2012 : 45-46) divise la compétence communicative interculturelle en trois parties. Premièrement, l'attitude (ang. *attitude*) de l'individu agit sur son comportement, ce qui est expliqué par Deardorff comme le fait de respecter, d'être ouvert, d'être curieux et d'avoir la volonté de découvrir de nouvelles choses. La deuxième caractéristique est le savoir (ang. *knowledge*), qui est défini comme la conscience des autres cultures, c'est-à-dire, le fait de prendre en considération que la culture propre à l'individu et sa vision du monde a un effet sur la culture de l'autre interlocuteur et vice versa. Finalement, la troisième caractéristique sont les capacités (ang. *skills*), qui sont, par exemple, le fait d'observer, d'écouter, d'évaluer, d'analyser, d'interpréter et de se mettre à la place de l'autre. Ces trois caractéristiques amènent aux objectifs internes et externes de la compétence communicative interculturelle. Le *résultat interne* (ang. *internal outcomes*), consiste en ces trois caractéristiques que nous venons d'explicitier, dans la mesure où l'individu développe des compétences qui sont la flexibilité, l'adaptabilité, une perspective ethnorelativiste et le fait d'avoir une compréhension empathique. Le *résultat externe*, à son tour, est la somme des attitudes, des savoirs et des capacités, qui se manifestent aux yeux des interlocuteurs, à travers le comportement et la communication de l'individu comme une bonne compétence communicative. (*ibid.*)

3. Culture et communautés

La grammaire constitue une base inévitable pour un locuteur étranger, mais elle n'est pas le seul outil pour se faire comprendre véritablement. Le fait de partager une langue ne signifie pas automatiquement que la communication soit réussie. Les interlocuteurs peuvent se comprendre au niveau grammatical, mais le message qu'ils veulent transmettre peuvent leur échapper (Hymes 1972 : 54). En plus de la connaissance grammaticale d'une langue, il est nécessaire de se familiariser avec la culture de cette langue. Le concept de culture est difficile à déterminer, car la définition varie selon les disciplines en question et le contexte dans lequel la notion est traitée. Selon le *Dictionnaire Larousse*⁴, la culture peut être définie comme un « ensemble des phénomènes matériels et idéologiques qui caractérisent un groupe ethnique ou une civilisation, par opposition à un autre groupe ou une autre nation ».

Il est donc essentiel qu'une entreprise crée sa propre culture parmi les employés et que les employés aient une compétence communicative interculturelle qui aide à éviter les malentendus. Pour les sociologues, les groupes d'individus sont dotés de caractéristiques sociales différentes et particulières.⁵ Il est important de prendre en compte le fait que les groupes peuvent être hiérarchisés, et que ces hiérarchies changent les comportements et manières de s'adresser aux autres, même dans un contexte de travail. L'organisation sociale des pratiques linguistiques et la langue ont un effet sur la manière dont les personnes choisissent de parler dans différentes situations sociales.⁶ Chaque société en elle-même crée des classes sociales ou des frontières d'une classe à l'autre.

Dans une entreprise il est également nécessaire de prendre en compte ces différences sociales et culturelles entre les employés afin de créer une culture organisationnelle partagée. Nous expliciterons, premièrement, la notion de communauté de culture. Qu'est-ce qu'elle signifie dans différents contextes et quelles sont les caractéristiques principales d'une culture ? Deuxièmement, nous parlerons de la communauté de locuteurs. Troisièmement, nous déterminerons ce que signifie une communauté de pratique. Ensuite, dans le quatrième sous-chapitre nous expliquerons la notion d'une culture partagée dans une entreprise grâce à une

⁴ <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/culture/21072>

⁵ Cours de sociolinguistique, Olivier Baude, décembre 2015, Université d'Orléans

⁶ Cours de sociolinguistique, Olivier Baude, décembre 2015, Université d'Orléans

courte approche historique sur la gestion et la culture d'entreprise. Finalement, nous allons conclure ce chapitre en évoquant la culture d'entreprise.

3.1. Communauté de culture

Guy Rocher (1992 : 104) définit la culture comme un ensemble qui comprend des manières de penser, de sentir et d'agir qui sont apprises et partagées par un groupe de personnes. Ces comportements servent d'une manière symbolique et objective à construire une réalité collective, particulière et distincte (*ibid.*). Selon Rocher (1992 : 106), les différents éléments qui composent une culture donnée ne sont pas simplement juxtaposés les uns aux autres : des liens les unissent, des rapports de cohérence les rattachent les uns aux autres. La notion de culture doit donc être traitée dans une perspective multiple. La culture fait référence à la manière dont une communauté humaine donnée pense et interagit (Lämsä 2013 : 176). La culture, d'après cette définition, est donc apprise et transmise de génération à génération, et elle comprend des valeurs, des comportements sociaux et une mentalité spécifique. Par conséquent, chaque langue a une construction identitaire différente : la langue, la culture et la société sont fortement liées les unes aux autres. Cette perspective sur la culture est applicable également dans les organisations et dans le contexte du travail.

Une culture a toujours un contexte social, et à l'intérieur d'elle, il peut exister différents groupes sociaux. Les *règles sociolinguistiques* impliquent la manière de se comporter et de parler selon différents contextes sociaux. Les règles sociolinguistiques sont toujours liées à une société spécifique et à sa propre culture mais il faut souligner le fait qu'en plus d'être liés au contexte culturel, ces règles sont liées au contexte social. Pour donner un exemple, les règles sociolinguistiques déterminent quand il est socialement acceptable de tutoyer ou de vouvoyer une personne. Les locuteurs associent des façons de s'exprimer selon les règles d'usage de la langue dans différents contextes de discours (Hymes 1972 : 36). D'après Delbecque (2006 : 181), le plus souvent, on se sert de comportements culturels vagues, tels que le style direct, formel ou poli : elles invoquent l'existence de normes culturellement spécifiques dans la communication. Ces comportements culturels peuvent être présentes aussi dans une organisation ou une entreprise. Dans le contexte du travail, la distance hiérarchique entre les employés de la même entreprise peut avoir, par exemple, un effet sur la manière dont ils communiquent mais aussi sur les choix des mots des interlocuteurs.

En somme, selon Rocher (1992 : 107), la culture apparaît comme un univers mental, moral et symbolique qui est partagé par un groupe de personnes. Ces personnes peuvent communiquer entre elles, se reconnaissent à travers des liens et des intérêts communs et, grâce à cela, ils se sentent, chacun individuellement, mais aussi tous collectivement, membres d'une même entité (*ibid.*). La culture dans la communication a un effet considérable sur la manière dont les individus communiquent entre eux. Parfois ces comportements et codes sociétaux sont même inconscients et appris depuis la naissance.

Pour qu'une culture soit une culture, il est donc nécessaire qu'elle soit partagée par plusieurs individus. Dans la définition de la communauté de culture, il est aussi important de prendre en considération la notion de *connaissance partagée*. On entend par connaissance partagée les représentations d'un locuteur qui construit des conditions de production notamment avec son / ses interlocuteurs (Ingold *et al.* 2005 : 107). Autrement dit, les individus de la même communauté de culture partagent certains éléments d'existence et d'identité. Si ces éléments ne sont pas partagés, par exemple, au motif que les deux interlocuteurs viennent d'origines différentes, il peut naître un conflit culturel. Les procédures du discours s'adaptent selon la connaissance partagée des interlocuteurs. Ingold *et al.* (*ibid.*) constatent que, les procédures requises ne sont pas les mêmes lorsque les interlocuteurs ont ou n'ont pas une connaissance partagée. Toutes les langues ont des procédures ou des phases spécifiques qui permettent de marquer la différence entre information nouvelle ou ancienne, mais aussi le niveau d'accessibilité des interlocuteurs dans le discours (*ibid.*). Nous pouvons donc déduire, d'après l'approche d'Ingold *et al.*, qu'une culture possède une vision du monde spécifique et des connaissances spécifiques partagées par les membres de la même culture. Il est nécessaire qu'un locuteur ait conscience de sa connaissance partagée et qu'il puisse la mettre en relation avec des cultures différentes, pour mieux comprendre les différences culturelles, mais aussi pour augmenter sa compétence communicative interculturelle.

3.2. Communauté de locuteurs

La *communauté de locuteurs* (ang. *speech community*) est un terme fondamental nécessaire, car elle est davantage considérée comme un phénomène social que linguistique (Hymes 1972 : 54). Les individus qui parlent la même langue sont identifiés comme des individus d'une même

communauté de locuteurs. Cette notion de communauté de locuteurs est définie comme un ensemble de personnes qui partagent des règles de conduite et la même manière d'encoder et d'interpréter des énoncés linguistiques (*ibid.*). À l'intérieur de cette communauté, il existe des règles non écrites concernant la façon de s'adresser à autrui. La façon dont on se représente dans différentes situations sociales est toujours importante pour maintenir son propre statut social. Dans n'importe quelle société, les individus ont la volonté de bien se comporter parmi les autres dans le but d'être accepté dans une société. Cette approche sur la communauté des locuteurs peut être appliquée à une entreprise : il est nécessaire qu'une entreprise crée une culture interne partagée par tous.

Afin de mieux comprendre la notion de communauté de locuteurs, il est nécessaire d'évoquer les études de Ferdinand de Saussure sur la langue et le langage. La langue est un ensemble qui fonctionne à travers un principe de classification (Saussure 1972 : 21). Par la notion *code*, dans le cadre de la sémiologie, on entend un ensemble de signes dont les messages sont en relation les uns avec les autres (Régner 1972 : 137). Autrement dit, la notion de code exclut l'ambiguïté des différents indicateurs (*ibid.*). Le code est un ensemble de signes qui permet de faire appel à des connaissances générales (Régner 1972 : 139). C'est-à-dire que les membres de la même communauté, qui partagent une langue commune, ont des connaissances générales que tous les membres comprennent. Il s'agit donc, entre autres, des conceptions, des idéologies, des mentalités et des manières de s'exprimer. Les locuteurs ont donc des connaissances sur la langue partagée par les membres de la communauté. D'autre part, la langue est un code commun à une communauté linguistique. Ce code sémiologique est constitué par des signes, qui à leur tour constituent un ensemble cohérent. Le code est un système de signes linguistiques (Régner 1972 : 143). Il s'agit donc d'un ensemble de conventions abstraites partagées par un groupe spécifique.

Saussure (1972 : 98) décrit le langage comme un système à l'intérieur duquel chaque terme est défini par la relation qu'il entretient avec les autres termes. La langue constitue donc le patron de la sémiologie et elle est associée à d'autres codes sémiologiques. La langue est donc un phénomène social qui est partagé par une société dans laquelle les individus peuvent communiquer entre eux. Tous les autres comportements de la communication sont associés à la langue ; par exemple, les gestes, la manière de se vêtir, la manière de bouger et même la manière de prononcer des phrases. Ces comportements sont ce dont le locuteur a besoin pour savoir communiquer correctement selon des contextes culturellement significatifs.

Premièrement, communiquer est un ensemble de comportements et, deuxièmement, cette communication dépend des contextes culturels. Chaque langue a une grammaire culturellement spécifique qui est essentielle pour pouvoir comprendre la relation entre langage et société, car chaque individu d'une société acquiert une image du monde liée à la culture que les locuteurs développent (Delbecque, 2006 : 177).

Selon Sapir (1921) et Whorf (1956), (cité d'après Pallotti 1999 : 109), chaque langue représente une vision du monde unique qui est incompatible avec n'importe quelle autre langue. Chaque langue a une manière à elle de percevoir la réalité externe. Les locuteurs sont prisonniers de leur langue maternelle, dans le sens où ils sont incapables de se débarrasser des catégories et divisions que leur langue maternelle impose sur les pensées et la manière dont ils perçoivent les choses. La notion de *relativité linguistique* est évoquée dans ce cadre théorique. (*ibid.*). Pallotti (1999 : 109) élargit cette notion dans la mesure où, premièrement, les langues humaines ont des différences entre elles, particulièrement dans les représentations sémantiques, et deuxièmement, la sémantique de chaque langue constitue un système de référence pour ceux qui l'utilisent. Il est essentiel de remarquer que le deuxième point influe sur la langue et non pas sur le langage. Le *langage* est défini selon le *Dictionnaire Larousse*⁷ comme la capacité à exprimer la pensée et à communiquer à travers un système de signes vocaux. La langue, en revanche, est un système de signes partagé par les membres de la même communauté. Le langage a une influence sur la façon dont les capacités cognitives d'un être humain se développent et comment elles fonctionnent. La relativité linguistique cherche à expliquer comment les langues peuvent construire des réalités différentes avec des visions du monde distinctes l'une de l'autre. De plus, la relativité linguistique agit sur la façon dont les locuteurs de cette langue agissent et se comportent. (*ibid.*). Enfin, chaque langue a son cadre culturel habituel à elle qui a un effet sur la manière de parler aux autres (Delbecque 2006 : 181).

Même si dans une entreprise la langue est partagée par tout le monde, la vision du monde ne l'est pas forcément. Il est possible de créer une vision du monde partagée, par exemple, en imposant des manières spécifiques de parler. Chaque comportement a une signification dans une communauté de locuteurs. Ces comportements significatifs ne sont pas expliqués dans le vocabulaire ou à l'école. Le langage gestuel et la parole, donc tous les ensembles communicatifs, sont une construction collective parce que parler c'est interagir (Hymes 1972 :

⁷ <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/langage/46165?q=langage#46093>

53). Dans le contexte d'une entreprise, les employés créeront des comportements significatifs à eux. Ces comportements peuvent être développés par le management de l'entreprise, mais aussi par les membres indépendamment. Il est important de prendre en compte les différences culturelles et les différentes visions du monde dans un cadre de travail multiculturel pour éviter les conflits, mais aussi pour créer une vision du monde partagée entre les employés.

Il est nécessaire qu'une communauté partage une grammaire linguistique et une grammaire de comportement pour éviter les malentendus et pour pouvoir collaborer en harmonie dans l'entreprise. Une entreprise multiculturelle doit créer sa propre culture qui sera partagée par tous les membres de l'entreprise. Toute langue a sa propre vision du monde : chaque langue contient en elle-même une analyse du monde extérieur qui va être propre à cette langue et qui diffère des autres langues (Delbecque 2006 : 185). Selon notre point de vue, quand nous parlons d'une organisation internationale, il est impératif, pour la réussite de la collaboration des employés, de prendre en compte les différences culturelles. À notre avis, cette multiculturalité peut amener à des positives pour l'entreprise justement grâce à différentes visions du monde.

3.3. Communauté de pratique

Wenger (1998 : 47) définit la *pratique* comme un phénomène qui est développé afin de réaliser la vie quotidienne d'une manière satisfaisante. La pratique inclut l'explicite et le tacite, c'est-à-dire, ce qui est dit et ce qui reste non-dit. La pratique inclut entre autres la langue, les images, les rôles bien définis et les régulations - en plus d'inclure aussi les conventions tacites, les règles générales des non-dits, les institutions reconnaissables, des hypothèses sous-jacentes et aussi une vision du monde partagée. Le tacite est ce que les membres d'une communauté prennent pour acquis. Si ces phénomènes sociaux tacites ne sont pas oubliés par les membres de la même *communauté de pratique*, ils ont tendance à vivre dans l'inconscient des individus. C'est pourquoi il est nécessaire de comprendre que le concept de pratique se base sur les phénomènes sociaux négociés à l'intérieur d'une communauté. (*ibid.*).

Selon Wenger (1998 : 45), plusieurs personnes qui suivent les mêmes codes sociaux forment une *communauté de pratique* (ang. *communities of practice*). Wenger (*ibid.*) explique que les communautés de pratique sont nées dans l'histoire de l'homme et à travers le développement de la société, mais qu'elles continuent à évoluer constamment. Un groupe de personnes, qui

partagent ces mêmes règles, rituels et manières de même conduite, peut être vu comme un constituant de la communauté de pratique. Wenger (1998 : 73) définit le terme de communauté de pratique par trois différentes caractéristiques que nous avons regroupées dans le tableau qui suit :

Engagement mutuel	diversité engagée, collaboration, relations, complexité sociale, communauté, entretien
Entreprises communes	entreprises négociées, responsabilité mutuelle, interprétations, rythmes, réponses locales
Répertoire partagé	styles, actions, discours, concepts, événements historiques, outils, artefacts, histoires, concepts

Tableau 3.1 : Communautés de pratique (Wenger 1998 : 73).

L'*engagement mutuel* (ang. *mutual engagement*) est évoqué par Wenger (1998 : 73) comme une appartenance à une communauté. Il peut être intégré à la notion de communauté. La communauté de pratique n'existe pas dans l'abstrait, mais elle existe à travers les actions des individus. (*ibid.*). L'appartenance n'est pas seulement une question de faire partie d'une catégorie sociale, ni celle de posséder des connaissances à l'intérieur de la société ou la proximité géographique – l'appartenance signifie que les membres d'une communauté maintiennent des relations d'engagement mutuel (Wenger 1998 : 74). Le fait d'être inclus dans ce qui est considéré comme important et essentiel, est une nécessité pour pouvoir s'engager dans une communauté de pratique (*ibid.*). L'engagement mutuel implique non seulement notre compétence mais aussi la compétence des autres (Wenger : 1998 : 76). Cette compétence s'appuie sur ce que nous faisons et sur ce que nous savons, et aussi sur notre capacité de communiquer de manière significative – laquelle est déterminé par la contribution et la connaissance des autres (*ibid.*). L'engagement mutuel, entre autres, contient donc la diversité engagée, la collaboration, les relations, la complexité sociale et la communauté (voir tableau 3.1).

La deuxième caractéristique de la communauté de pratique sont les *entreprises communes* (ang. *joint enterprise*) (Wenger 1998 : 77). Les entreprises jointes ont des règles négociées, une responsabilité mutuelle, des interprétations, des rythmes et des réponses locales (voir tableau 3.1.). Premièrement, les entreprises communes sont le résultat d'un processus collectif de négociation qui illustre la complexité entière de l'engagement mutuel. Deuxièmement, cet

engagement mutuel est défini par les interlocuteurs dans le processus d'interaction. La réponse de ces interlocuteurs à la situation de négociation est l'action qui les font faire partie de cet engagement mutuel. (*ibid.*). Troisièmement, il ne s'agit pas seulement d'un objectif discursif prédéfini, mais cet engagement mutuel crée entre les participants des relations de responsabilité mutuelle (Wenger 1998 : 78). Cette responsabilité mutuelle, au cours du temps, devient un phénomène intégré dans la communauté de pratique. Les entreprises jointes sont des constructions complexes, car elles incluent les aspects instrumentaux, personnel et interpersonnel. (*ibid.*) En somme, la communauté est celle qui peut négocier les conditions à l'intérieur de la pratique (Wenger 1998 : 81).

Le *répertoire partagé* (ang. *shared repertoire*) est déterminé par Wenger (1998 : 82) comme un ensemble de comportements qui sont partagés par une communauté. Par exemple, la disposition des sièges dans une cantine représente les relations entre les individus ou le fait de mettre des photos d'un chien sur le mur, sont des comportements partagés et acceptés par une communauté de pratique. Ces comportements ne sont pas cohérents parce qu'il s'agit des activités, symboles ou artefacts, mais parce qu'ils appartiennent à une communauté. (*ibid.*). Le répertoire partagé d'une communauté de pratique est très hétérogène et inclut entre autres des routines, des mots, des outils, des manières de faire certaines choses, des histoires et des gestes, ou même des concepts que la communauté a créés ou adoptés pendant son existence (Wenger 1998 : 83).

Les communautés de pratique ne sont pas des entités autonomes, mais elles se développent dans des contextes plus larges : historiques, sociaux, culturels et institutionnels (Wenger 1998 : 79). Pour résumer la pensée de Wenger, une communauté de pratique n'a pas besoin d'explicitier les règles sociales, car tout relève d'un arrière-plan partagé par les interlocuteurs. Il n'est donc pas nécessaire d'explicitier chaque fois tous les paliers de la communication, car les individus qui font partie de la même communauté connaissent les règles non-écrites. Cet arrière-plan partagé par une communauté dans une culture spécifique peut aussi être adopté dans le cadre du travail dans une entreprise. La théorie sur la communauté de pratique de Wenger peut aussi, à notre avis, être adaptée dans le cadre du travail. C'est le motif pour lequel dans le chapitre suivant, nous allons parler de la communauté d'entreprise.

3.4. Communauté d'entreprise

Dans ce sous-chapitre, pour donner un point de vue plus spécifique et mettre en application la notion de communauté de pratique de Wenger, nous expliquerons ce que signifie une communauté d'entreprise et comment la culture y est liée. Qu'est-ce une communauté d'entreprise ? Pouvons-nous parler d'une culture d'entreprise ? Et si cela est possible, comment intégrer une culture dans une entreprise ? À la lumière de la théorie de Wenger, une entreprise peut aussi partager des phénomènes comme des rites, des symboles et des comportements, comme une communauté de pratique. Une entreprise est donc une communauté de pratique.

Une entreprise développe avec le temps, depuis le premier jour, un certain type de culture qui inclut, par exemple, des rites, des symboles ou des manières de s'adresser à autrui. La culture d'entreprise peut être conçue, par exemple, à travers un code vestimentaire et la manière de se saluer. La raison pour laquelle il existe une nécessité de créer une culture d'entreprise est le fait de rendre l'organisation productive mais aussi compétitive. Il existe deux faits pour lesquels une organisation aspire une forte et évidente culture d'entreprise (Godelier 2009 : 95). Premièrement, la pérennité d'une culture d'entreprise crée un élément commun entre les employés, ce qui permet une continuité culturelle dans une communauté sociale de l'entreprise. Deuxièmement, le développement d'une culture permet de produire et de vendre de façon compétitive des biens ou des services. (*ibid.*)

Nous expliquerons les différentes cultures d'entreprise à travers huit métaphores pour rendre ce concept théorique concret et compréhensible. Les racines du concept de *culture en gestion* remontent à la révolution industrielle (1830-1880), et selon ce concept, les employés sont une grande famille, et le « père » de l'entreprise est le patron (Godelier 2009 : 98). Le père de l'entreprise peut être autoritaire ou clément. Dans ce concept, les employés sont considérés comme étant au service du patron. Le patron a toutefois des responsabilités à lui, par exemple, connaître les noms de ses employés, et il est responsable du maintien des relations avec les entreprises coopératrices.

Au tournant du XXe siècle, ce type de culture d'entreprise et sa gestion sont vivement critiquées. Cette critique amène à la gestion de l'entreprise de se transformer d'une famille avec un père autoritaire à une maison, qui protège, entoure et unit avec ses commodités. (*ibid.*) La

différence entre le patron d'une entreprise et le père est simple : le patron est celui qui dirige l'entreprise dans une distance hiérarchique avec ses employés, tandis que le père est considéré comme quelqu'un qui fait partie de la famille, et donc de la communauté d'entreprise. La dernière métaphore sur la culture d'entreprise s'installe en 1970, appelée « l'équipe sportive » (Godelier, 2009 : 99). Cette métaphore repose sur le concept qu'une équipe qui a besoin d'un capitaine qui les coordonne – le capitaine devient le dirigeant de l'entreprise et à la fois le symbole d'une communauté de pratique démocratique. C'est sur cela que reposent les deux concepts de base : la fidélité à l'organisation et à son capitaine, sans oublier un sentiment de confiance créée par l'entreprise. Le capitaine ne fonctionne pas tout seul car il a besoin de toute son équipe pour gagner. La culture d'entreprise et son management vont vers une gestion qui mélange l'anthropologie, la psychosociologie et la sociolinguistique. (*ibid.*). Ce changement de gestion implique que les employés ne sont plus considérés comme des outils, mais comme des membres de la famille, et donc ils sont traités avec plus d'empathie.

D'après nos propres expériences, ce changement amène à une culture d'entreprise qui veut baser ses piliers culturels sur des rites, des mythes et des héros. Des actions significatives ont comme objectif de créer une culture dans laquelle les traditions passent d'un employé à l'autre et qui se manifestent dans les actions de chaque employé. Par l'intermédiaire de ces métaphores, nous pouvons mettre en avant les façons dont fonctionne une entreprise : est-ce qu'il y a des manières dont l'entreprise doit fonctionner. La culture d'entreprise recouvre au moins huit métaphores différentes (Ruffat 1989, cité d'après Godelier 2009 : 100) :

1. Une <i>vision consensuelle</i> des rapports sociaux internes
2. Une <i>image biologique</i> qui souligne la dimension vivante et autonome de l'entreprise
3. La <i>différence</i> , car la culture permet de penser les spécificités de chaque entreprise par rapport aux autres
4. Un <i>nouveau levier de pouvoir</i> qui offre au dirigeant une technique renouvelée de commandement se substituant aux modalités bureaucratiques du rapport hiérarchique
5. Un <i>frein au changement</i> lorsque la tradition paraît limiter l'innovation
6. Une <i>matrice intériorisée</i> par les individus

7. Un <i>moyen de séduction</i> et de production de sens qui améliore l'adhésion des employés
8. Une <i>fonction sociale de l'entreprise</i> où s'expriment d'autres logiques que celles liées à la fonction de production

Tableau 3.2 : Huit métaphores sur la culture d'entreprise (Ruffat 1989).

Le tableau 3.2 s'inspire de Ruffat (1989) et rassemble les huit métaphores qui encadrent les différents aspects dans lesquels la culture d'entreprise se manifeste. Il est important de comprendre ces métaphores pour comprendre la complexité du terme de culture d'entreprise. La première métaphore signifie qu'entre les employés il y a une vision consensuelle des rapports sociaux entre eux, par exemple le fait de se respecter ou de parler d'une manière spécifique (par exemple en se vouvoyant). La deuxième métaphore, une image biologique de la dimension vivante et autonome de l'entreprise, est un miroir de l'image humaine qui illustre l'image de l'entreprise. Le fait d'avoir plusieurs organes faisant vivre l'entreprise implique qu'elle peut se suffire à elle-même et par là à être autonome. Troisièmement, la différence signifie qu'une culture d'entreprise peut être différenciée par rapport à une autre. Par exemple, un employé pourrait préférer travailler dans une entreprise dans laquelle la culture d'entreprise lui plaît davantage qu'une autre, qui pourrait être plus attirante économiquement. En quatrième place, il y a le nouveau levier de pouvoir qui offre au dirigeant une nouvelle perspective sur la culture d'entreprise et sur la façon de diriger ses employés : ne plus les voir comme des outils pour l'entreprise mais comme des organes vitaux. La cinquième métaphore est le frein au changement, ce qui est le côté négatif de la culture d'entreprise. Ruffat (1989) essaie de dire que le fait d'avoir une forte culture d'entreprise peut freiner ou ralentir l'innovation et les changements, parce que les employés sont habitués à fonctionner d'une manière très précise. La sixième métaphore signifie le fait de contrôler la matrice et constituer un moyen de maîtriser la variation des comportements individuels (Godelier 2009 : 100). La septième métaphore représente l'idée de créer des mécanismes plus classiques ou rationnels de motivation et de contrôle, pour améliorer l'adhésion des employés. La dernière métaphore souligne le rôle de l'entreprise dans la vie sociale et le développement individuel et collectif pour éviter un comportement passif des employés (*ibid.*). Selon Godelier (2009 : 100), le problème de l'intégration des membres dans la communauté d'entreprise est la chose qui pose le plus de problèmes. Ce que nous comprenons d'après les idées de Godelier, c'est qu'il est important d'expliquer à un nouvel employé qui entre dans l'entreprise comment l'entreprise fonctionne et quels sont les valeurs, rites et piliers de base qui constituent sa culture d'entreprise. Il est

aussi également important de créer une mentalité ouverte et accueillante chez les anciens employés pour qu'un nouvel employé puisse s'intégrer dans la communauté et apprendre les coutumes culturelles de cette entreprise.

3.5. Culture d'entreprise

Le problème qui se pose dans la définition de la notion de *culture d'entreprise* est que la définition de la notion d'organisation elle-même a plusieurs interprétations (Schein 1990 : 111). Il n'est pas possible d'utiliser des phénomènes culturels comme point de départ pour déterminer l'existence d'un groupe d'individus (*ibid.*). Il est nécessaire d'évaluer l'histoire partagée d'un groupe, au cours de laquelle le développement de la culture organisationnelle a eu lieu (Schein 1990 : 111). Pour cette raison, toutes les organisations n'ont pas développé leur propre culture, car il n'y a pas eu une histoire suffisante et une stabilité commune. Pour donner un exemple, le fait que le personnel change souvent affecte la stabilité et l'histoire de l'organisation et, par conséquent, il n'y a pas de stabilité commune entre les employés. Les organisations qui ont une longue histoire commune peuvent s'attendre à avoir développé une culture d'entreprise stable. La culture elle-même apprise par les individus afin de mieux se comprendre pour faire face aux défis créés par l'environnement extérieur. Pour comprendre comment une organisation est véritablement structurée, il est nécessaire de distinguer trois niveaux fondamentaux dans lesquels la culture émerge. Ces trois niveaux sont divisés comme suit : *piliers de base* (ang. *artifacts*), *valeurs* (ang. *values*) et *hypothèses de base* (ang. *basic underlying assumptions*). (*ibid.*).

Quand une personne entre dans une organisation pour la première fois, elle connaît et observe les piliers de base de l'entreprise. Ces piliers comprennent, entre autres, les espaces physiques, le comportement des uns envers les autres, les odeurs et les vêtements. Ils sont difficiles à déterminer, bien qu'ils soient évidemment visibles (Schein 1990 : 111). Les individus peuvent reconnaître à quel point une autre organisation est plus bureaucratique et formelle qu'une autre, mais nous ne savons pas, par exemple, pourquoi les choses se passent ainsi (Schein 1990 : 112). Les piliers de base sont clairement identifiables mais expriment difficilement la vraie nature de la culture de l'entreprise (*ibid.*). L'atmosphère sur le lieu de travail peut être donc perçue comme une manifestation de la culture organisationnelle. Par exemple, Google est bien connu dans le monde du travail pour ses espaces de travail amusants et colorés. Les piliers de base

sont des structures et des processus organisationnels visibles et conscients, tels que des espaces physiques, un aménagement intérieur ou une manière de se vêtir. Ces piliers qui illustrent la vraie nature de la culture, sont souvent perçues comme clairement identifiables, mais difficiles à exprimer.

Les *valeurs* concernent les habitudes culturelles, les stratégies conscientes, l'idéologie et la philosophie d'une entreprise (Schein 1990 : 112). Les valeurs d'une entreprise peuvent être étudiées, par exemple, à travers des entretiens ou des enquêtes. L'observation des valeurs donne la possibilité d'identifier des phénomènes de la culture d'entreprise, qui peuvent être cachés ou inconscients. (*ibid.*). Les valeurs sont des stratégies, des philosophies et des objectifs conscients, qui sont valorisés par les organisations et par leurs employés. Les valeurs exprimées sont conscientes dans l'esprit des employés et font partie de la culture d'entreprise. Ces phénomènes basiques ont le rôle de guider le comportement culturel d'une entreprise. En comprenant ces hypothèses de base sur la culture, il est possible de mieux comprendre pourquoi et comment les cultures sont ambiguës et même contradictoires.

Nous pouvons donc déduire que les hypothèses de base fondamentales sont des croyances, des pensées et des émotions inconscientes qui sont difficiles à voir. Ces croyances et pensées sont des comportements et des modes de pensée socialement adoptés grâce à la culture d'entreprise qui entoure les individus. Les hypothèses de base guident le comportement des employés dans l'organisation. En somme, la culture organisationnelle se manifeste également par l'attitude et la motivation des personnes. La communication et la manière de s'exprimer des employés jouent également un rôle majeur dans la visibilité de la culture organisationnelle. Dans notre étude, nous avons pris en compte l'importance des pratiques linguistiques et culturelles dans le cadre du travail. Il est donc essentiel de prendre en compte les règles sociales propres à l'organisation, c'est-à-dire, de connaître les façons de parler et d'interagir entre employés. Un groupe de personnes qui passent beaucoup de temps ensemble commencent à former une communauté à eux avec certains rites et manières de parler.

4. Culture et communication

Tout d'abord, nous voulons souligner le fait que cette recherche est une étude de cas. Le nombre des répondants n'est pas suffisant pour pouvoir arriver à des conclusions générales. Notre étude sera menée à partir d'une approche qualitative en nous basant sur un questionnaire. Ce questionnaire est dans son ensemble composé de questions fermées et de quelques questions ouvertes. Les questions fermées permettent de donner aussi une approche quantitative à l'étude. Les questions fermées du questionnaire seront basées sur le modèle de compétence communicative interculturelle de Darla Deardorff, parce que nous avons trouvé ce modèle simple et clair pour notre enquête mais surtout facilement compréhensible pour les interviewés. Les questions fermées se baseront sur des facteurs communicatifs et sociolinguistiques, qui à notre avis pourront servir à déterminer, par exemple, la connaissance des langues étrangères et la compétence communicative interculturelle des interviewés. Les questions ouvertes se basent toujours sur le même modèle dans l'intention d'étudier les expériences personnelles des interviewés. Nous avons choisi de poser des questions ouvertes en plus des questions fermées parce que, les questions ouvertes sont difficiles à regrouper en résultats, et qu'elles sont plus susceptibles d'être mal comprises.

Nous avons choisi cette approche quantitative pour soutenir notre approche qualitative, pour que n'importe quel phénomène relevé dans les résultats de cette étude puisse être traité aussi dans une perspective quantitative. Les questions ouvertes peuvent nous donner des informations essentielles et informatives, comme elles peuvent donner des réponses qui ne répondent pas véritablement à la question. C'est pour cela que nous espérons que l'approche quantitative pourra nous aider dans l'analyse des résultats de l'enquête, en donnant une perspective et un contexte spécifique aux réponses. Il est toutefois nécessaire de clarifier le fait que les questions qualitatives seront celles qui nous sont plus riches du point de vue informatif dans cette étude. Nous espérons que les questions quantitatives puissent appuyer les questions qualitatives. Nous allons commencer par l'explicitation du questionnaire. Pour continuer, nous allons présenter les interviewés qui ont participé à cette étude. Le troisième sous-chapitre sera consacré à l'analyse des réponses des questions fermées, pour ensuite conclure avec le dernier sous-chapitre, dédié aux résultats de l'enquête.

4.1. Nature de l'étude

Nous avons choisi d'utiliser la cadre théorique de Darla Deardorff (2012 : 50) pour évaluer la compétence communicative interculturelle des interviewés. Ceux-ci ont répondu à ces questions fermées en évaluant leur compétence communicative interculturelle. Nous avons donné tout au début du questionnaire la définition de la compétence communicative interculturelle, pour que les interviewés comprennent cette notion, ce qui leur permet aussi de donner des réponses plus sincères liées à leurs expériences personnelles et à leur niveau de CCI. La définition sur la notion compétence communicative interculturelle que nous avons donné aux interviewés est la suivante : « La compétence communicative interculturelle est un ensemble de capacités requises pour une interaction réussie avec une personne ou un groupe de personnes de culture différente. La compétence interculturelle est la capacité à comprendre, à analyser les différences d'une autre culture, de s'y adapter, d'y évoluer, d'atteindre ses objectifs dans cette différence ».

Le questionnaire est donc composé, pour la plupart, de questions fermées conformes au modèle de Deardorff. La première partie du questionnaire consiste en des questions sur des informations basiques, comme le sexe, l'âge, la nationalité, le temps vécu dans un pays francophone, combien d'années d'étude du français et le niveau de français écrit et parlé de chaque interviewé. Dans le questionnaire, chaque question a été posée sous la forme du tutoiement dans l'intention de rendre la question plus personnelle et facilement accessible pour avoir des réponses vraies. Ces informations basiques serviront comme outils pour donner un cadre percis à chaque réponse, autrement dit, pour mieux comprendre les raisons pour lesquelles les interviewés ont répondu de cette manière.

La deuxième partie du questionnaire est composée des questions fermées. Ces questions fermées sont directement traduites du modèle de compétence communicative interculturelle de Deardorff. Le modèle original est en anglais mais ce modèle a été traduit par nous en français. Ces questions sont des questions simples, dans lesquelles les interviewés évaluent différents aspects de la compétence communicative de 1 à 5, un étant faible et cinq très compétent. Il y a quinze aspects différents de la compétence communicative interculturelle que les interviewés ont dû analyser selon leur propre avis, et aussi selon leur compétence communicative interculturelle pour chacun de ces quinze aspects. Nous avons fait un tableau qui encadre ces quinze aspects :

1. Le respect (valorisation des autres cultures)
2. Être ouvert (à l'apprentissage de l'interculturel et aux personnes d'autres cultures)
3. Tolérance à l'équivoque (un phénomène qui peut avoir plusieurs interprétations)
4. Flexibilité (l'usage des comportements et manières de communiquer appropriés aux situations de discours interculturelles)
5. Curiosité et découverte (volonté d'apprendre des différences culturelles)
6. Éviter le jugement (être ouvert aux différences culturelles)
7. Prise de conscience culturelle et compréhension (reconnaître les différences de sa propre culture par rapport à la culture étrangère)
8. Comprendre la vision du monde des autres
9. Connaissances spécifiques de la culture (être familier par exemple aux rites ou manières de faire d'une culture)
10. Conscience sociolinguistique (l'utilisation d'autres langues dans des contextes sociaux)
11. Aptitude à écouter, observer et interpréter
12. Capacité d'analyser, évaluer et relativiser un phénomène culturel
13. Empathie (faites aux autres ce que vous voudriez que les autres vous fassent)
14. Adaptabilité (aux différents styles ou comportements de communication et aux nouveaux environnements culturels)
15. Compétence communicative (communication appropriée et efficace dans des contextes interculturels)

Tableau 4.1. La compétence communicative interculturelle (Deardorff 2012 : 50).

La troisième et dernière phase du questionnaire est composée de questions fermées (voir tableau 4.2.) et aussi de quelques-unes questions ouvertes (voir tableau 4.3.). Ces questions ont été formulées par nous, d'après ce que nous avons étudié de la compétence communicative interculturelle et ce que nous avons trouvé primordial pour notre étude. Nous trouvons que les questions seize et dix-sept (voir tableau 4.2.) sont essentielles pour véritablement évaluer la compétence communicative interculturelle d'un individu, en étudiant le phénomène qui dépasse la grammaire et la langue : la compréhension des autres cultures et l'ouverture d'esprit. Les questions dix-huit et dix-neuf sont celles qui sont liées directement au cadre du travail quant à la compétence communicative interculturelle.

16. Est-ce que j'apprécie les autres, même lorsque je suis en désaccord avec leurs croyances et leurs opinions ?	1 = Très peu 5 = Beaucoup
17. Est-ce que je suis ouvert d'esprit envers ceux qui viennent d'une culture différente ?	1 = Très peu 5 = Beaucoup
18. Est-ce que mon expérience à l'étranger a développé ma compétence communicative interculturelle ?	1 = Très peu 5 = Beaucoup

Tableau 4.2. Les questions fermées.

Ces questions fermées (voir tableau 4.2.) ont l'intérêt d'évaluer la compétence communicative interculturelle d'un point de vue plus approfondi, dans le sens où ces questions ont peu à voir avec la compréhension linguistique, mais plutôt avec la compréhension culturelle. Nous supposons que c'est grâce à ces questions que, d'abord, les interviewés commencent à comprendre ce qu'est la CCI véritablement, et ensuite que, ces questions sont celles qui, à notre avis, évaluent la sensibilité culturelle des interviewés. La question dix-neuf a été demandée dans ce questionnaire parce qu'il est important de voir si selon les interviewés une expérience à l'étranger a un vrai impact sur le développement de leur CCI. Il est important que tous ceux qui sont intéressés par l'étude d'une langue ou d'apprendre des différences culturelles comprennent l'importance du séjour à l'étranger.

Est-ce que tu avais des connaissances préalables qu'ont aidé à mieux comprendre les situations de discours ?
Est-ce que j'ai une expérience de situations de conflits culturels au travail ? : Oui / Non / Je ne sais pas
Comment as-tu résolu cette situation de conflit ? (Par exemple à travers des gestes ou expressions faciales) :

Tableau 4.3. Les questions ouvertes.

Nous allons analyser ces questions ouvertes dans un sous-chapitre à part parce que nous trouvons que c'est dans ces réponses que nous pourrions analyser le phénomène des conflits culturels, de la compréhension culturelle et de la compétence communicative des interviewés. Malheureusement, nous avons reçu peu de réponses aux questions ouvertes, ce qui a réduit l'analyse des résultats.

4.2. Interviewés et le français

Nous avons reçu au total vingt-quatre réponses, dont deux que nous avons dû éliminer parce que les interviewés étaient de nationalité française et que leur langue maternelle était le français. Les réponses qualifiées pour notre enquête sont au nombre de vingt-deux.

	SEXE	ÂGE	NATIONALITÉ	ÉTUDES DE FRANCAIS	TEMPS DANS PAYS	NIVEAU DE FRANCAIS
1.	homme	22	russe	13 ans	13 ans	5
2.	femme	23	italienne	17 ans	17 ans	5
3.	femme	23	italienne	10 ans	2 ans	4
4.	homme	24	italien	20 ans	8 ans	5
5.	femme	24	finlandaise	15 ans	3 ans	5
6.	homme	24	turc	2 ans	2 ans	4
7.	homme	24	turc	2,5 ans	-	3
8.	femme	24	croate	3 ans	5 mois	4
9.	femme	24	espagnole	6 ans	1 an	4
10.	femme	25	finlandaise	12 ans	7 mois	4
11.	femme	25	bulgare	8 ans	-	5
12.	femme	25	finlandaise	15 ans	7,5 ans	4
13.	femme	26	russe	2 ans	13 mois	4
14.	femme	26	finlandaise	10 ans	3 ans	5
15.	femme	26	finlandaise	7 ans	-	3
16.	femme	26	slovaque	2 ans	2 ans	3
17.	femme	26	finlandaise	13 ans	1 an	3
18.	femme	27	finlandaise	12 ans	2,5 ans	5
19.	femme	57	finlandais	5 ans	30 ans	5
20.	homme	59	italien	6 mois	6 mois	4
21.	femme	60	finlandaise	3 ans	6 mois	3
22.	homme	62	italien	8 ans	3 ans	5

Tableau 4.4. Les interviewés.

Dans notre enquête, cette répartition des sexes des interviewés sont seize femmes et six hommes, donc la majorité des interviewés sont des femmes. Il existe donc la possibilité que les résultats soient biaisés à cause de la répartition des sexes déséquilibrée. Nous tenons à mettre l'accent à nouveau sur le fait que cette étude est une étude de cas et il est nécessaire de le prendre en considération. L'âge des interviewés varie entre 22 et 62 ans. La plupart des interviewés rentrent dans la tranche d'âge 20-30 ans. Il est quand même intéressant d'avoir reçu des réponses de quatre personnes qui ont environ 60 ans pour comprendre aussi comment le phénomène de la compétence communicative interculturelle se manifeste chez des personnes plus âgées et dans un temps plus long. En effet ces personnes plus âgées ont travaillé plus longtemps que les jeunes dans leur vie, ce qui est une richesse pour notre sujet d'étude. Nous avons reçu des réponses de plusieurs nationalités : neuf Finlandais, cinq Italiens, deux Russes, un Turc, une Croate, une Espagnole, une Bulgare et une Slovaque. Ces interviewés de différentes nationalités donnent un aspect international à notre étude et une perspective interculturelle dans l'étude de la compétence communicative interculturelle.

Dans le tableau 4.5, la colonne *études de français* est celle qui détermine la période pendant laquelle les interviewés ont étudié le français. Tous les interviewés ont étudié le français de six mois à vingt ans. La colonne *temps dans pays* délimite la période pendant laquelle que les interviewés ont vécu dans un pays francophone. Dix-neuf sur vingt-deux ont vécu dans un pays francophone. Notre hypothèse est qu'un locuteur se sent plus compétent au niveau linguistique quand il a vécu dans un pays francophone. La dernière colonne du tableau 4.5., *niveau de français*, est illustré dans le tableau qui suit.

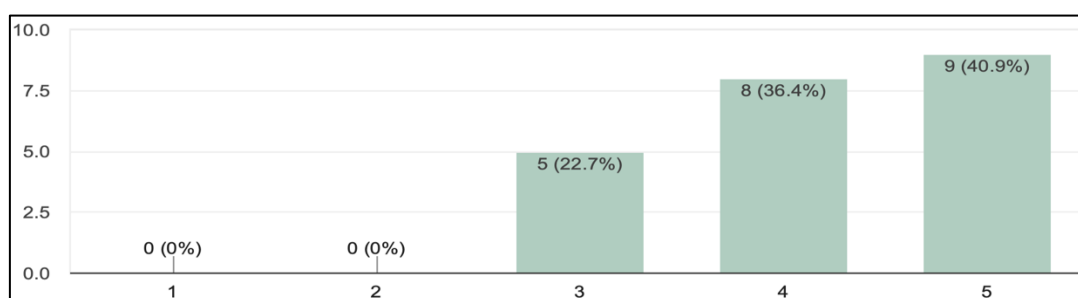


Tableau 4.5. Niveau de français des interviewés.

Nous avons demandé aux interviewés d'évaluer leur niveau de français écrit et parlé pour donner une idée de leur niveau de français (voir tableau 4.5.) ; un étant faible et cinq étant très compétent. Il faut quand même prendre en considération qu'il est toujours risqué de demander une évaluation personnelle aux interviewés sans qu'il y ait, par exemple, un examen qui

détermine leur véritable niveau de français. De toute manière, dans cette étude, le plus important est de recevoir des réponses sur la compétence communicative interculturelle que les interviewés ont perçue eux-mêmes.

4.3. Étude quantitative

Comme déjà mentionné, la compétence communicative interculturelle est une notion qui est compliquée à déterminer à cause de ses divers aspects. Il est impératif de souligner le fait que cet échantillon d'interviewés ne permet pas de faire des conclusions statistiquement valides, mais il peut donner une idée sur la compétence communicative interculturelle chez les personnes de différentes origines dans le cadre du travail. Pour mieux comprendre les résultats que nous avons eus à partir de notre questionnaire, nous avons constitué des statistiques au regard de nos réponses. Pour ce faire, chaque aspect de la compétence communicative interculturelle a été illustré et calculé sous la forme d'une statistique en piliers. Dans ces statistiques, à gauche, l'axe vertical désigne la quantité des interviewés. Chaque colonne verte illustre la quantité des réponses en nombre et en pourcentage. La ligne horizontale désigne ce que les interviewés ont répondu à l'égard de leur compétence communicative interculturelle. Les nombres d'un à cinq sont l'indicateur de la compétence communicative interculturelle selon lequel les interviewés se sont évalués. Si dans le cadre théorique il n'y avait pas d'exemple entre crochets pour mieux comprendre ce que la question veut dire, nous avons ajouté des exemples personnels pour être sûr que la question soit comprise correctement. Cela a posé quelques difficultés parce que nous ne voulions pas que les questions guident la façon de percevoir ces phénomènes culturels.

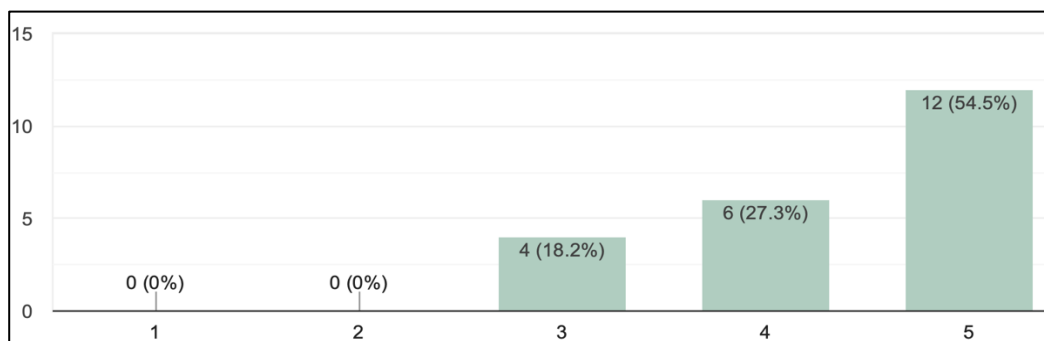


Tableau 4.6. Le respect (valorisation des autres cultures).

Nous pouvons voir (voir tableau 4.6.) que la statistique qui illustre le respect dans le sens de la valorisation des autres cultures a été évalué par douze personnes à 5, six personnes à 4, et quatre personnes ont évalué leur capacité à respecter les autres cultures à 3. Ceux qui ont évalué leur aptitude à valoriser les autres cultures et les respecter le plus sont ceux qui viennent de la Russie et de la Finlande. Ceux qui ont choisi de s'évaluer avec un quatre ou trois sont ceux qui viennent, par exemple, de l'Italie et de l'Espagne.

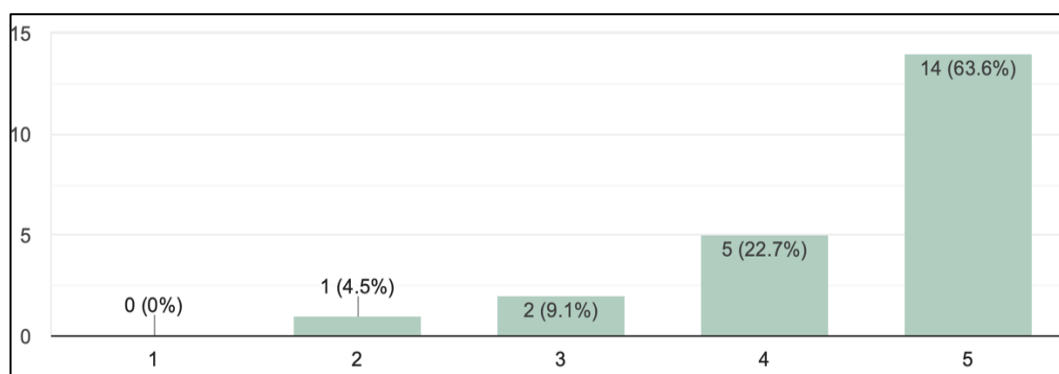


Tableau 4.7. Être ouvert (à l'apprentissage de l'interculturel et aux personnes d'autres cultures).

63,6% des interviewés (voir tableau 4.7.), donc quatorze, ont constaté qu'ils sont suffisamment ouverts d'esprit pour apprendre des différences culturelles et ils ont la volonté de connaître des gens d'autres cultures. Selon nous, cette caractéristique est l'une des plus essentielles pour développer sa propre compétence communicative interculturelle. Un interviewé, une italienne de 23 ans a évalué sa capacité d'être ouverte à 2. La plupart de ceux qui ont répondu 5 sont des interviewés finlandais, à l'exception de quelques italiens aussi. Nous pouvons donc constater que le fait d'être ouvert d'esprit a une connexion avec le fait de respecter les autres.

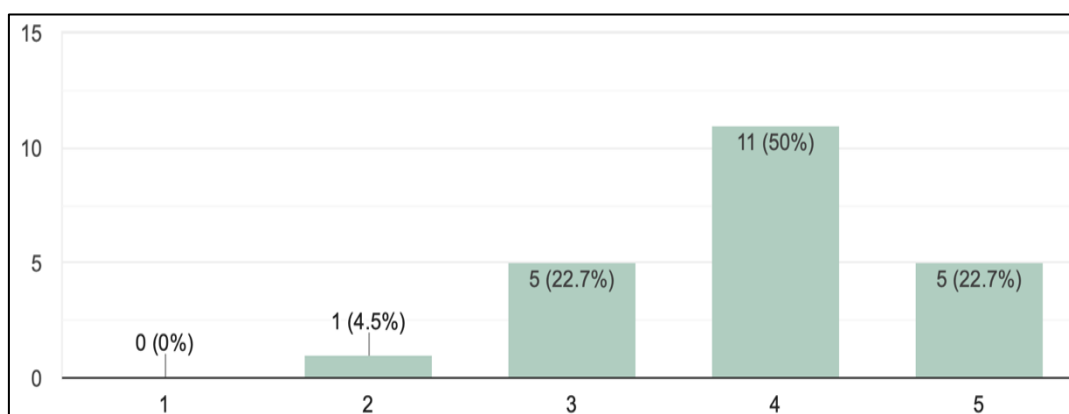


Tableau 4.8. Tolérance à l'équivoque (un phénomène qui peut avoir plusieurs interprétations).

La tolérance à l'équivoque a été évaluée par la plupart des interviewés à 4 (voir tableau 4.8). 22,7% des interviewés ont répondu 3 et 5. Ceux qui ont répondu 5 sont de la Croatie, de l'Italie et de l'Espagne. Cette question révèle la capacité d'un individu à comprendre qu'un phénomène culturel peut être interprété de plusieurs manières selon la culture. Ceux qui ont étudié le français plus longtemps se sont évalués plus tolérants à l'ambiguïté. La connaissance linguistique donc, amène ou facilite la compréhension des différences culturelles. D'après nos propres expériences, par exemple, les Finlandais et les Russes sont plus tolérants que les Italiens à l'égard des différences culturelles. Les interviewés qui viennent des pays du Nord de l'Europe et de l'Est (Slovaquie, Croatie etc.) sont ceux qui sont plus tolérants en comparaison de ceux qui viennent des pays du Sud de l'Europe (Italie, Espagne, Turquie). En fait, tous les interviewés finlandais et russes se sont évalués à 4 et à 5, ce qui est lié avec nos propres expériences et donc à notre hypothèse.

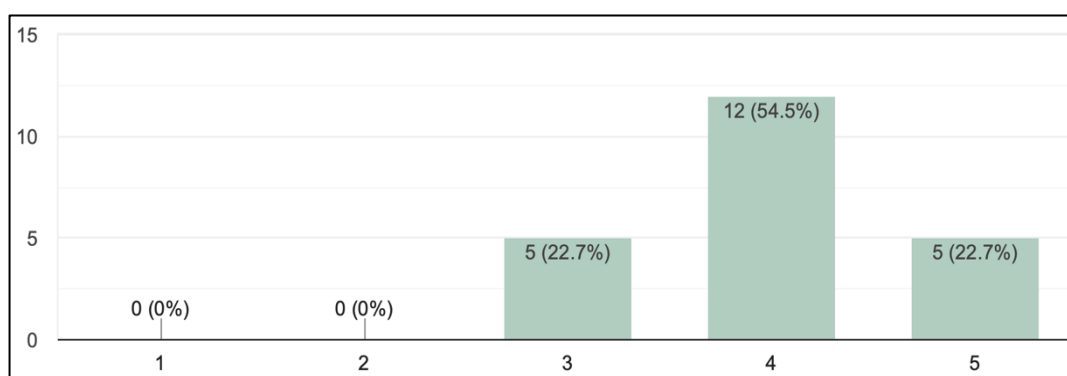


Tableau 4.9. La flexibilité (l'usage des comportements et manières de communication appropriés aux situations de discours interculturelles).

Le fait de savoir se comporter et communiquer d'une manière appropriée dans la situation de discours, alors que les interlocuteurs sont de cultures différentes, est défini par la notion de flexibilité culturelle. Notre hypothèse est qu'il est nécessaire d'avoir eu des contacts avec la culture étrangère pour être flexible culturellement. En effet, les interviewés qui ont étudié le moins le français, ou qui n'ont jamais vécu dans un pays francophone se sont évalués à 3 en comparaison de ceux qui y ont vécu ou qui l'ont étudié plus longtemps (voir tableau 4.9). La majorité, c'est-à-dire, 54,5% des interviewés (douze interviewés), se sont évalués à 4.

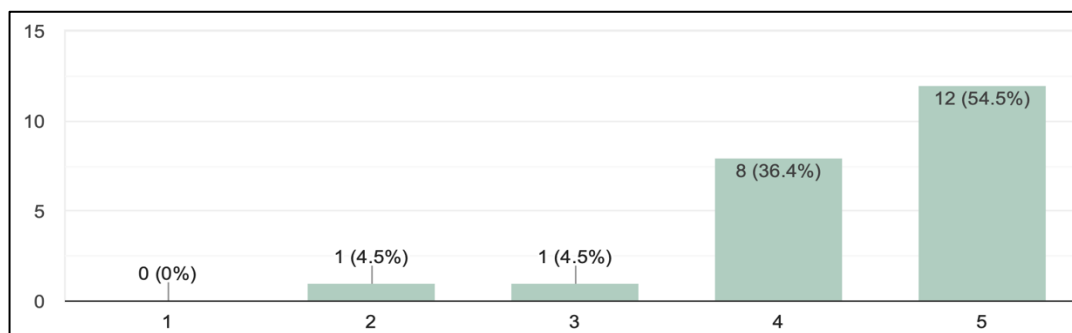


Tableau 4.10. La curiosité et découverte (volonté d'apprendre des différences culturelles).

La curiosité et la découverte, donc la volonté d'apprendre des différences culturelles, est une question qui est un peu similaire à la question d'être ouvert d'esprit. La différence entre ces deux questions est toutefois simple : un locuteur ouvert d'esprit peut ne pas être curieux d'apprendre de nouvelles choses, tandis qu'un locuteur qui a une volonté d'apprendre des différences culturelles les cherche intentionnellement. Douze interviewés ont évalué leur volonté d'être curieux et d'apprendre à 5. Dans cette question, les nationalités des interviewés se sont réparties de manière hétérogène. Nous supposons que c'est à partir des expériences personnelles des interviewés que cette volonté d'apprendre se développe, ce qui rend compliqué une évaluation plus profonde de ces résultats.

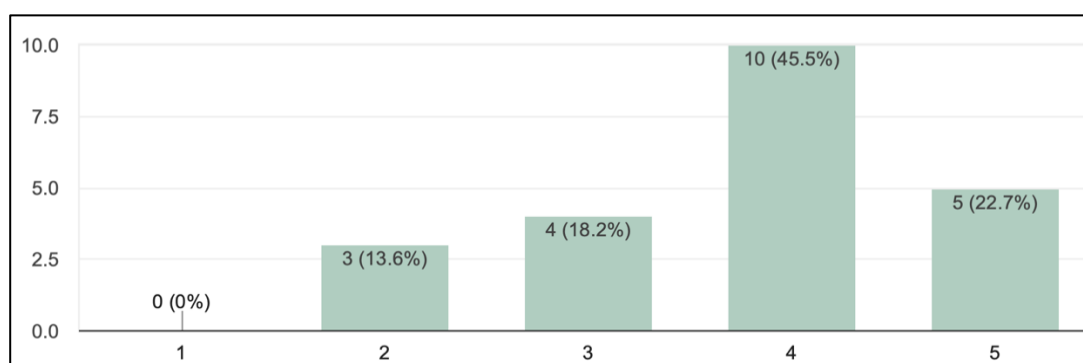


Tableau 4.11. Se retenir de juger (être ouvert aux différences culturelles).

Le fait d'être capable de ne pas juger exige une capacité d'être conscient des caractéristiques de sa propre culture et de les comparer à une autre. Il s'agit d'une capacité plutôt complexe et il est nécessaire que le locuteur réfléchisse à son comportement et à sa vision du monde. Cette question aussi a eu une répartition de nationalités très hétérogène. 45,5%, et donc 10 interviewés, se sont toutefois évalués à 4 (voir tableau 4.11.). D'après ce que nous avons étudié sur l'ethnocentrisme et l'ethnorélativisme, la première étape pour devenir ethnorealtiviste est

qu'il est nécessaire de reconnaître sa propre attitude et vision du monde. Il est essentiel qu'un locuteur reconnaisse ce côté de soi-même pour qu'il puisse s'améliorer, se développer et devenir compétent au niveau interculturel.

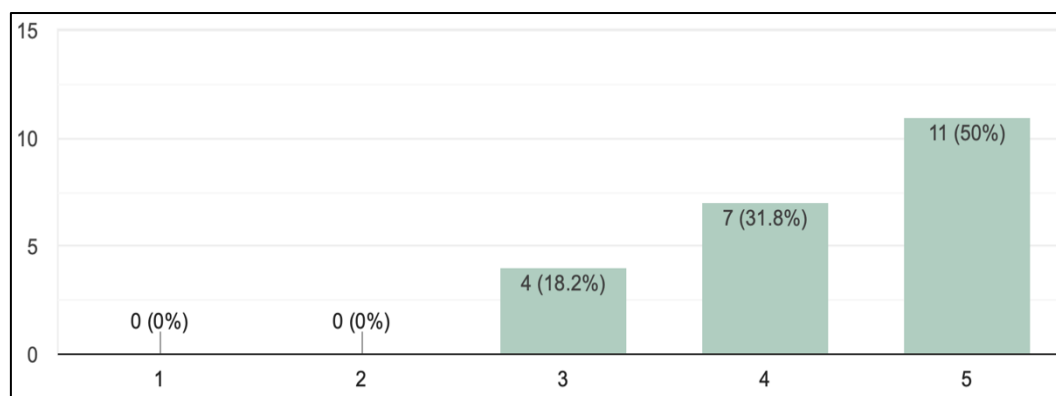


Tableau 4.12. La prise de conscience culturelle et la compréhension (reconnaître les différences de sa propre culture en relation avec la culture étrangère).

Ce que nous venons d'expliquer dans la question précédente est représenté dans cette statistique (voir tableau 4.12.). Le locuteur est donc capable de refléter sa vision du monde et son comportement face à une culture étrangère, pour en effet mieux les comprendre. Cette question détermine la capacité de comprendre les différences culturelles et d'en être conscient. Dix-huit interviewés se sont évalués à 4 et 5. Ce composant de la compétence communicative interculturelle, à notre avis, peut être développé grâce à l'étude de la langue française mais perfectionné seulement grâce une expérience pertinente de cette culture. Les interviewés qui se sont évalués à 3 sont ceux qui ont étudié le moins le français ou n'ont pas vécu dans un pays francophone.

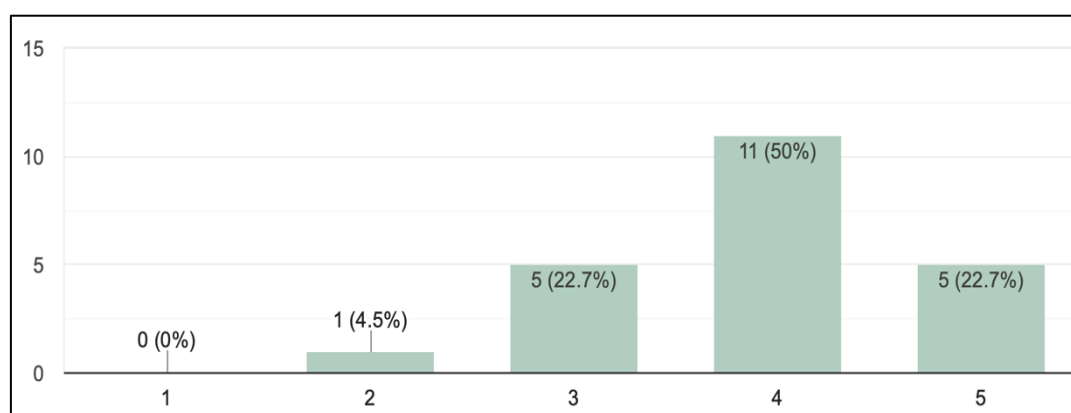


Tableau 4.13. La compréhension des visions du monde.

La compréhension des autres visions du monde est une question de comprendre différentes mentalités des personnes qui viennent d'une culture étrangère pour le locuteur. Selon nous, il est nécessaire d'être en contact avec des locuteurs d'origines différentes, car les discussions sur les différences d'un pays à un autre aide à comprendre les différentes visions du monde. Les réponses à cette question (voir tableau 4.1.3.) ont été très hétérogènes dans cette question et nous pensons que c'est dû aux expériences personnelles des interviewés.

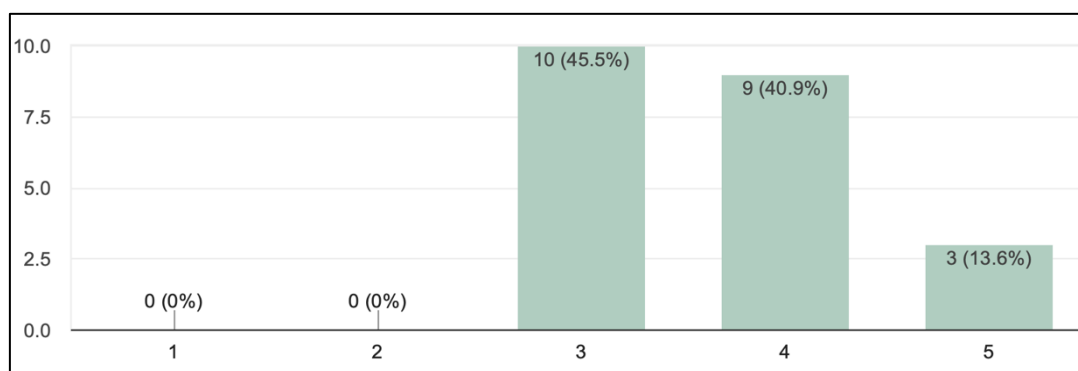


Tableau 4.14. Les connaissances spécifiques d'une culture (être familier à p. ex. des rites ou manières de faire d'une culture).

La connaissance spécifique d'une culture montre les savoirs des interlocuteurs sur la culture étrangère. Ces connaissances peuvent être étudiées à travers des livres ou à l'école, mais à notre avis, il est nécessaire de vivre la culture pour la comprendre véritablement. La culture doit être vécue pour qu'un locuteur puisse s'en servir et comprendre cette mentalité différente. Les interviewés ont répondu pour la majorité 3 (dix interviewés) et 4 (neuf interviewés) (voir tableau 4.14.). Ceux qui ont répondu 4 ou 5 ont tous vécu dans un pays francophone. En revanche, ceux qui n'ont pas vécu dans un pays francophone ont répondu 3.

Conscience sociolinguistique (l'utilisation de la langue dans des contextes sociaux)

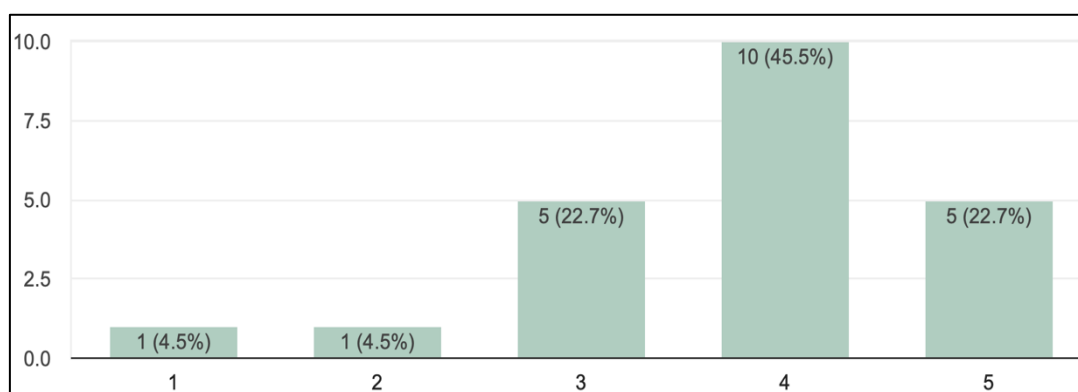


Tableau 4.15. La conscience sociolinguistique.

La conscience sociolinguistique est la compréhension de la façon dont on doit utiliser une langue avec des interlocuteurs qui, par exemple, n'ont pas le même niveau de français. Dans ce cas, le locuteur pourrait simplifier les phrases en les rendant agrammaticales pour les rendre plus compréhensibles à son interlocuteur, par exemple en n'utilisant les verbes qu'au présent ou en choisissant un vocabulaire très simple. Il est aussi nécessaire que le locuteur comprenne le contexte social de la conversation. Selon les résultats de cette statistique, la majorité des interviewés ont une bonne ou très bonne conscience sociolinguistique. Le même phénomène se répète dans cette question : ceux qui ont vécu dans un pays francophone sont ceux qui considèrent leur conscience sociolinguistique comme efficace.

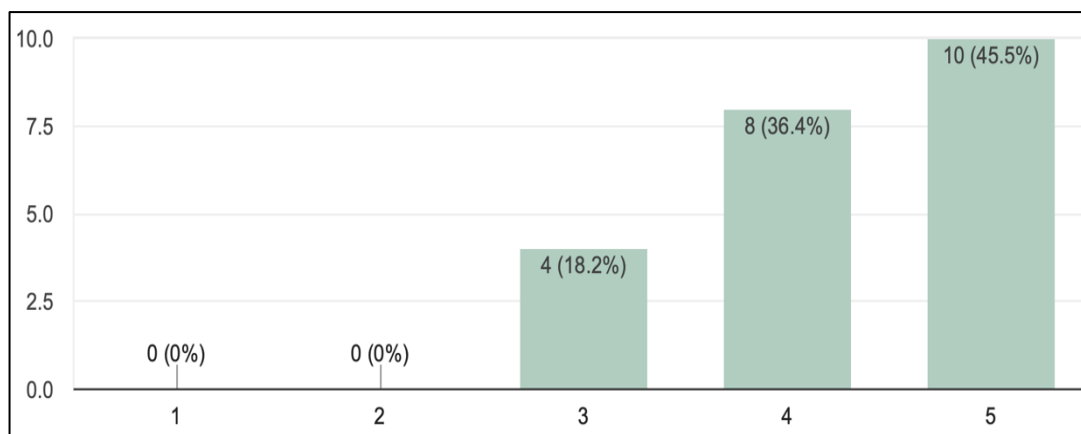


Tableau 4.16. L'aptitude à écouter, observer et interpréter.

L'aptitude à observer, écouter et interpréter sont des capacités qui sont importantes pour comprendre les différences culturelles. Dix-huit des interviewés ont évalué leur aptitude de bonne ou très bonne à 4 ou 5 (voir tableau 4.16.). Cette volonté d'observer et d'apprendre est une chose qui est liée au caractère et à la vision du monde personnelle du locuteur.

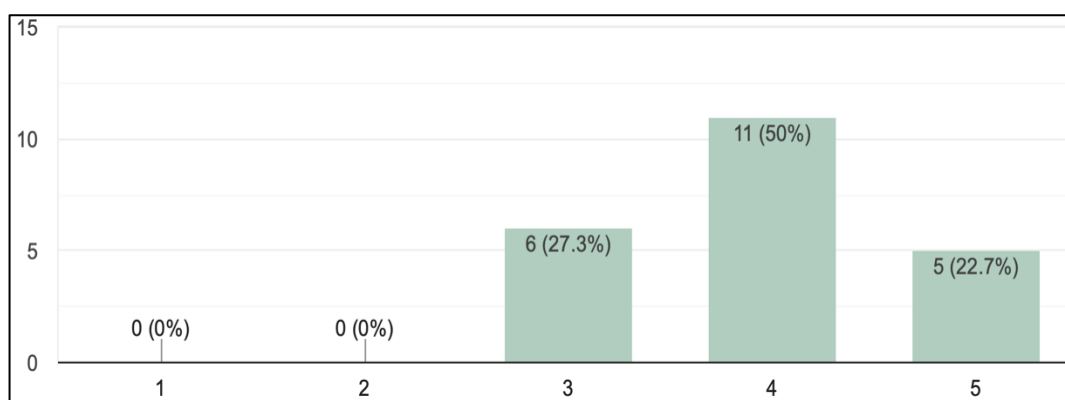


Tableau 4.17. Compétence d'analyser, évaluer et relativiser un phénomène culturel.

Cette question est similaire à des questions que nous avons déjà analysée antérieurement, et les résultats sont complètement dépendants des avis personnels des interviewés et de leur façon de voir différentes choses et la manière dont ils s'adaptent. 72,7% des interviewés ont évalué cette compétence bonne ou très bonne, à 4 ou 5 (voir tableau 4.17). Selon ce que nous pensons, ceci est une chose qui ne peut pas véritablement être apprise ou enseignée, mais qui se développe chez le locuteur avec le temps.

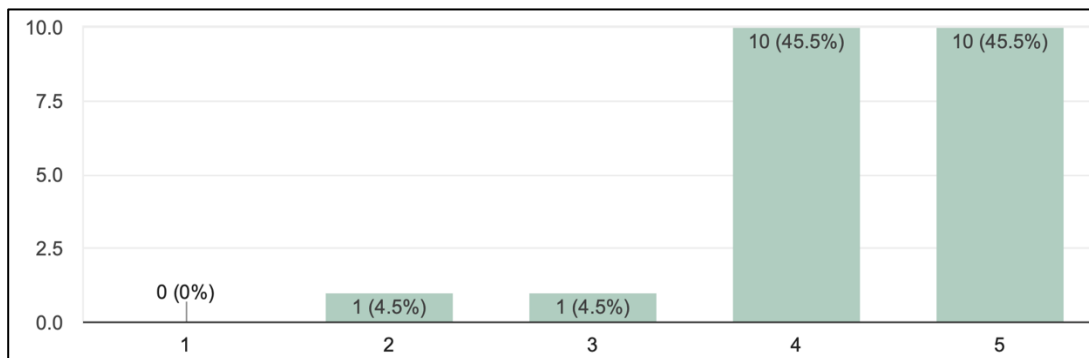


Tableau 4.18. Empathie (faites aux autres ce que vous voudriez que les autres vous fassent).

Nous sommes d'avis que cette question est plutôt philosophique, et qu'elle peut être interprétée d'une manière engagée et à la compréhension culturelle. De toute manière, les réponses sont presque les mêmes selon tous les interviewés, soit 4 ou 5 pour vingt-deux interviewés. Il s'agit d'une compétence en quelque sorte philosophique et que nous ne trouvons pas très essentielle dans l'analyse ou la détermination de la compétence communicative interculturelle. D'autre part, l'empathie peut être considérée comme un élément nécessaire afin de pouvoir comprendre l'autre.

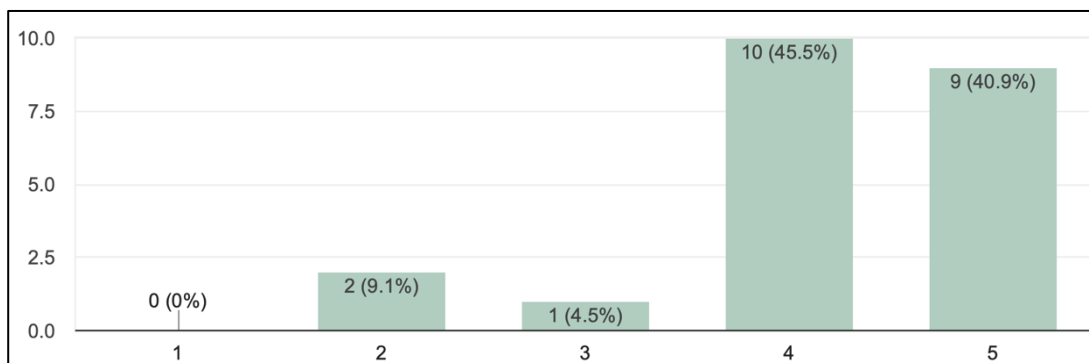


Tableau 4.19. Adaptabilité (aux différents styles ou comportements de communication et aux nouveaux environnements culturels).

L'adaptabilité est la clé du succès dans les contextes multiculturels ou dans une culture étrangère. Un locuteur note d'abord certains comportements et commence après à les imiter pour s'adapter à la culture en question. Tous les interviewés qui ont vécu à l'étranger ont, selon les réponses, une capacité bonne ou très bonne (4 ou 5) de s'adapter à différents styles ou comportements de communication et aux nouveaux environnements (voir tableau 4.19.). D'après ce résultat, nous pouvons donc arriver à la conclusion qu'une expérience à l'étranger améliore la capacité de s'adapter à des milieux culturellement étrangers. Ceux qui n'ont pas vécu à l'étranger, 2 interviewés, ont évalué leur capacité de s'adapter avec 2, ce qui est très compréhensible à notre avis.

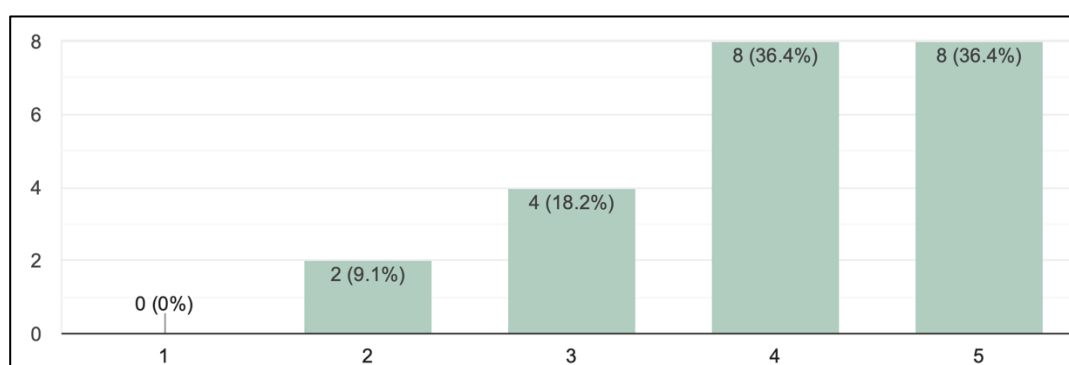


Tableau 4.20. Compétence communicative (communication appropriée et efficace dans des contextes interculturels).

La compétence communicative, et donc la communication appropriée et efficace dans des contextes interculturels, est compliquée à analyser et à déterminer véritablement. Ceux qui ont vécu à l'étranger sont ceux qui ont évalué leur compétence communicative de manière plus élevée. Ce qui est intéressant d'après nos résultats est le fait que toutes les autres nationalités sont réputées plus compétentes dans ce domaine que les finlandais. À notre avis, ce qui a influencé les résultats de cette manière, est la conception du niveau de compétence communicative interculturelle propre à l'interviewé.

4.4. Étude qualitative

En effet, l'enquête entière est basée sur les conceptions et perceptions personnelles des interviewés. Ces réponses dépendent de la façon dont les répondants interprètent les questions. Ce qu'un finlandais peut considérer comme une compétence faible, un Italien pourrait l'interpréter comme une compétence de niveau natif. Il est important de prendre en compte les

différentes visions du monde des interviewés pour comprendre des réponses. La culture et la vision du monde ont donc un effet sur l'évaluation de soi-même, et ce qu'un individu se pense compétent ou faible. Il peut, avoir des conséquences négatives sur le fait de s'évaluer soi-même du point de vue de la fiabilité des résultats dans le cadre scientifique. Les résultats ne sont pas statistiquement assez bien fondés. D'autre part, les réponses décrivent l'avis de chaque interviewé et montrent la pensée véritable des interviewés. Il faut quand même prendre en compte le fait que tous les individus, dans une situation où ils savent que leurs réponses seront évaluées, donneront une nuance fausse aux réponses, parce que les interviewés se trouvent dans une situation d'évaluation. Un individu dans une situation d'évaluation essaiera de se comporter et de parler d'une manière adéquate parce que dans chaque société il existe la volonté de maintenir son propre statut social dans différentes situations de discours.

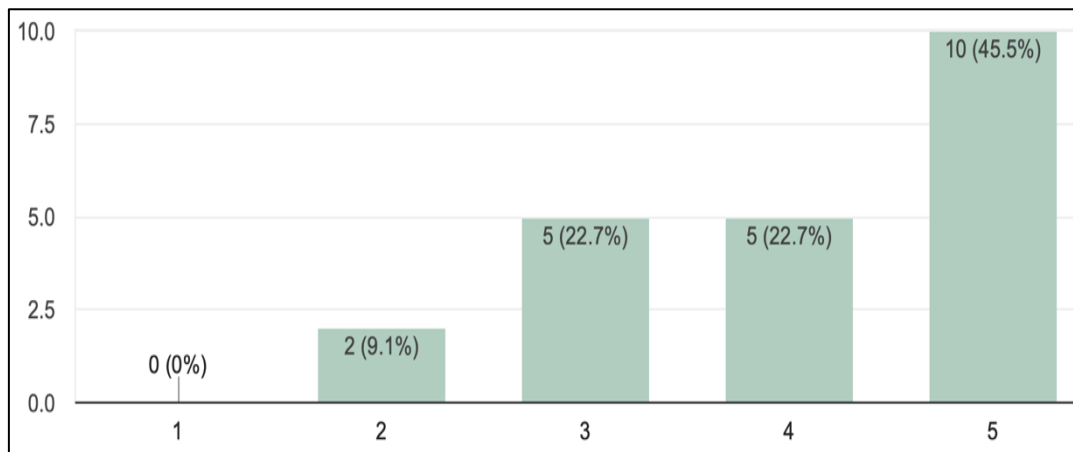


Tableau 4.21. Est-ce que j'apprécie les autres, même lorsque leurs croyances et opinion peuvent être contradictoires avec les miennes ?

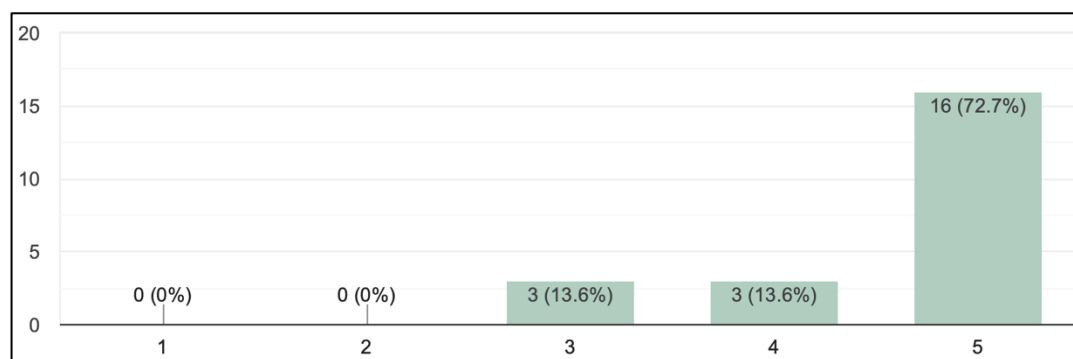


Tableau 4.22. Est-ce que je suis ouvert d'esprit envers ceux qui viennent d'une culture différente ?

Les tableaux 4.21 et 4.22 révèlent le niveau et la capacité des interviewés à comprendre et évaluer la connaissance culturelle de leur propre culture en opposition avec une culture

étrangère. La capacité d’être tolérants et compréhensifs envers ceux qui voient les choses différemment ou ont une conception différente de certains aspects de la vie est une capacité qui requiert une bonne compétence communicative interculturelle. Dans cette partie de la compétence communicative interculturelle, il faut que le locuteur soit capable de mettre de côté ses propres croyances liées à sa culture, enfin de comprendre une autre culture.

Les réponses des interviewés à la question « Comment as-tu résolu cette situation de conflit (par exemple à l’aide de gestes ou d’expressions faciales ? » sont celles que nous allons analyser par la suite. Nous avons choisi de ne pas corriger les fautes grammaticales dans réponses des interviewés pour que les réponses soient le plus véridiques possible. Nous avons classé ces réponses à notre questionnaire en trois différentes catégories : *dialogue et discussion*, *usage des gestes et des expressions* et *la compréhension culturelle*. Ces catégories ont été créés en relation à la question de savoir comment résoudre les situations de conflit culturel au travail. Les questions auxquelles ces réponses sont liées sont les suivantes :

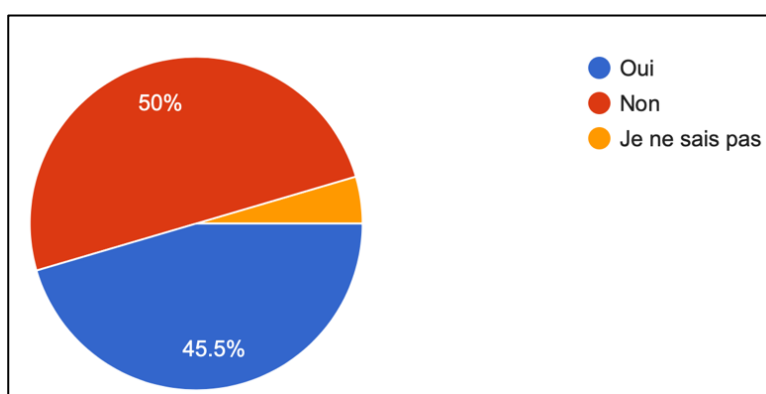


Tableau 4.23. Est-ce que j'ai eu l'expérience de situations de conflits culturels au travail ?

Treize sur vingt-deux ont répondu qu'ils ont vécu des situations de conflit culturel au travail. Les autres neuf interviewés n'ont rien répondu, ou bien ils ont affirmé ne pas avoir vécu des situations de conflit culturel au travail. Nous allons commencer cette analyse de résultats par les personnes qui ont vécu cette situation, pour terminer par ceux qui n'ont pas été affectés. Il est également intéressant d'étudier ce phénomène grâce aux informations de base que les interviewés nous ont donné.

a) Le dialogue en premier lieu, ce faire comprendre et connaître, et surtout ne pas laisser passer en ce disant ça vas passé il faut ce faire respecter en tous cas faire comprendre aux autres qu'il y a des limites et il doit y avoir du respect,

Homme italien, 24 ans

b) En parlant,

Femme finlandaise, 26 ans

c) Avec beaucoup d'efforts et discussion

Homme turc, 24 ans

d) En expliquant et en discutant ensemble

Femme finlandaise, 57 ans

e) Avec l'explication que ce genre de comportement ou de parler n'est pas acceptable

Femme slovaque, 26 ans

f) Disponibilité au dialogue

Femme italienne, 23 ans

Tableau 4.24. Dialogue et discussion.

Selon les réponses des interviewés, le dialogue est primordial pour se faire comprendre. L'interviewé a) constate que le fait de se faire comprendre véritablement est essentiel pour éviter les situations de conflit culturel, et cela est possible seulement à travers le dialogue. Il remarque aussi qu'il est nécessaire de comprendre certaines limites culturelles et qu'il faut les respecter. L'interviewé c) a remarqué qu'il est nécessaire de mettre beaucoup d'effort dans le dialogue pour éviter les différences culturelles. Les interviewées d) et f) ont résolu les incompréhensions culturelles en essayant de mieux s'expliquer et en prolongeant la discussion. L'interviewée e) a vécu un conflit culturel fort, qui l'a amenée à corriger le comportement de l'autre interlocuteur. Elle a évidemment essayé de se faire comprendre sur une chose qui est vue différemment dans les deux cultures.

Nous pourrions donc déduire à partir de ces réponses, qu'il est nécessaire de s'assurer que l'autre interlocuteur a bien compris. Il est quand même compliqué d'analyser les récits des interviewés, parce que nous n'avons pas de contexte de discours dans lequel les interviewés ont vécu cette expérience culturelle. À partir des résultats que nous avons eu, il paraît utile aussi d'essayer de se faire comprendre à travers différentes manières de s'expliquer, parler et dire les choses. La plupart des conflits culturels peuvent être résolus grâce au dialogue et au fait d'être ouvert au dialogue. Il s'agit donc de la capacité d'un individu à être conscient du choix de ses mots, de la manière dont il se comporte et utiliser d'une langue étrangère d'une manière appropriée à l'interlocuteur.

g) expressions faciales

Homme italien, 59 ans

h) Avec les gestes et une communication claire, calme et ouverte à la discussion

Homme italien, 62 ans

i) J'ai discuter jusque m'on compris, e utiseler mes mains pour expliger

Femme finlandaise, 60 ans

j) Avec l'aide des gestes

Femme espagnole, 24 ans

Tableau 4.25. Usage des gestes et des expressions.

L'usage des gestes et expressions, est une autre manière de résoudre les conflits. Les interviewés italiens g) et h) se sont exprimés à l'aide de gestes et d'expressions faciales. L'interviewée i) finlandaise aussi, a trouvé cette solution pour se faire comprendre. Il s'agit d'une manière très visuelle de communiquer pour se faire comprendre. Ce qui est intéressant dans notre étude c'est que presque tous les interviewés plus âgés ont dit qu'ils se sont fait comprendre par les gestes et les expressions. Nous pourrions dire que c'est une réponse demarche qui est utilisée par des gens plus âgés, mais même l'interviewée j) âgée de 24 ans a répondu la même chose. Nous savons que l'interviewée i) a vécu 30 ans en Italie, et donc elle a assimilé la culture dans laquelle elle a vécu. Sa compétence communicative interculturelle s'est donc développée en Italie, mais elle s'en est servi aussi dans des situations de discours en français. En somme, les cultures qui ont comme caractéristique de s'exprimer avec les mains, utiliseront ce moyen dans des situations où la langue de communication n'est pas partagée. Nous pourrions donc parler d'héritage culturel.

k) Communication avec les personnes concernées en vue d'être sur la même page et de désamorcer le conflit, lequel résultait davantage d'une incompréhension et misinterprétation que d'un réel désaccord.

Femme italienne, 23 ans

l) Je n'ai pas vécu de conflits, mais parfois j'ai découvert plus tard que mon silence avait rendu les autres mal à l'aise ou qu'ils m'avaient mal interprétée, ils pensaient que j'allais pas bien alors que ce n'était pas le cas

Femme finlandaise, 27 ans

m) Je suis toujours patiente et j'essaie de comprendre l'autre. Quand les français sont plus nombreux je m'adapte facilement à leur culture.

Femme finlandaise, 25 ans

Tableau 4.26. Compréhension culturelle.

La réponse de l'interviewée k) évoque la compréhension des différences culturelles et la nécessité d'en parler pour éviter les incompréhensions. Elle aussi est consciente du fait que le même phénomène ou la même chose peut être interprétée d'une différente manière, ce qui revient à la tolérance de l'ambiguïté donc nous avons parlé dans le sous-chapitre précédant. L'interviewée l) décrit son conflit culturel dû à une différence de mentalités. Le fait qu'elle-même soit silencieuse et que les francophones avec qui elle a été en interaction s'attendaient un comportement différent, peut-être plus sociable, est une situation d'incompréhension culturelle. Comme elle le constate, il s'agit d'une mauvaise interprétation d'un comportement. La réponse la plus intéressante pour nous, et du point de vue de la compétence communicative interculturelle, est celle de l'interviewée m). L'interviewée constate que « quand les Français sont plus nombreux je m'adapte facilement à leur culture ». Ce phénomène qu'elle décrit est essentiel pour évaluer la compétence communicative interculturelle de cet individu. Cette interviewée assimile, s'adapte à la culture française en l'adoptant aussi. À notre avis, d'après la théorie de Michael Byram sur la compétence communicative interculturelle, c'est ce comportement qui amène l'individu à être véritablement compétent dans des situations de discours interculturelles.

Les autres neuf interviewés ont constaté de ne pas avoir vécu de conflits culturels. La majorité de ces interviewés sont ceux qui ont étudié le français pendant plusieurs années ou ils ont vécu dans un pays francophone pendant un certain temps :

n) Pas de conflit

Femme finlandaise, 24 ans, vécu en France pendant trois ans avec 15 ans d'étude du français

o) J'avais aucun conflit culturel

Homme turc, 24 ans, vécu en France pendant deux ans avec deux ans d'études du français

p) Je n'ai jamais eu une expérience de conflit culturel dans le cadre du travail

Femme russe, 22 ans, vécu en France pendant treize ans avec treize ans d'études du français

Tableau 4.27. Aucun conflit.

D'après ces récits des interviewés, nous pouvons donc arriver à la conclusion qu'une connaissance élevée d'une langue et le fait de vivre dans la culture de celle-ci a des résultats

positifs sur la compétence communicative interculturelle. Ce phénomène est aussi constaté et illustré dans le tableau qui suit :

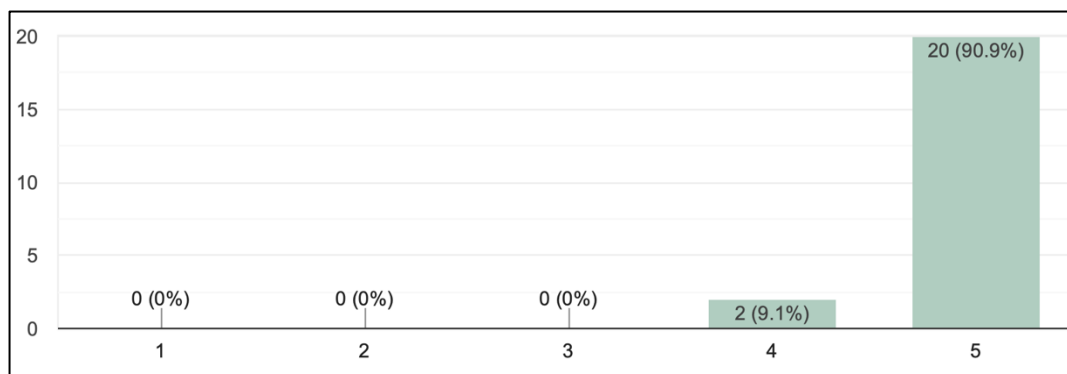


Tableau 4.28. : Est-ce que mon expérience à l'étranger a développé ma compétence communicative interculturelle ?

L'expérience à l'étranger, selon les interviewés, a développé leur compétence communicative interculturelle. Nous pouvons donc nous demander s'il est véritablement possible d'acquérir une compétence linguistique et sociale d'une culture étrangère ? Nous pouvons constater d'après les résultats de notre recherche que les longues études et les expériences à l'étranger ont des résultats positifs chez les individus. L'acquisition des compétences sociolinguistiques n'est pas possible à l'école parce que la langue, et l'usage de la langue correctement selon différentes situations de discours, est surtout un phénomène social. Pour ceux qui viennent d'une autre culture et qui n'ont pas de contacts avec celle de la France, les règles non-écrites dans la société sont les plus difficiles à acquérir.

Nous avons posé aussi cette question dans notre questionnaire : « Est-ce que tu avais des connaissances préalables qui t'ont aidé à mieux communiquer dans des situations de discours ? ». Les réponses sont variées, mais la plupart des répondants ont répondu qu'ils avaient des connaissances préalables de la culture étrangère.

q) Ayant poursuivi mon bachelor au sein d'une business school en France, j'ai pu côtoyer des étudiants d'origines multiples et ai bénéficié de cours de communication interculturelle, facilitant mon interaction avec des individus aux influences variées.

Femme italienne, 23 ans, vécu en France pendant 17 ans avec 17 ans d'étude du français

r) J'ai lu des livres de la culture française avant de venir en France

Femme finlandaise, 60 ans, vécu en France pendant 6 mois avec 3 ans d'étude du français

s) *J'ai vécu dans un contexte multiculturel en Afrique et cela m'a aidé à communiquer avec des personnes de toute culture: africaine, occidentale, religions et races différentes.*

Homme italien, 62 ans, vécu dans un pays francophone de l'Afrique pendant 3 ans avec 8 ans d'étude du français

t) *En France oui, je me suis éduquée sur la France et sa culture.*

Femme finlandaise, 26 ans, vécu en France pendant 3 ans avec 10 ans d'étude du français

Tableau 4.29. Les connaissances préalables.

D'après ces résultats (voir tableau 4.29.), ceux qui avaient des connaissances préalables de la culture cible sont ceux qui n'ont pas eu d'expériences de conflits culturels. Cela peut être dû au fait qu'en sachant des choses sur la culture étrangère, dans les situations de conflit le locuteur ne s'embrouille pas, mais reconnaît un certain type de phénomène et est capable d'y réagir d'une manière qui est acceptable dans ce contexte social. Ceux qui ont eu des conflits culturels sont ceux qui soit n'avaient pas des connaissances préalables sur la culture cible, soient ceux qui n'avaient pas vécu dans un pays francophone. Nous pouvons donc déduire d'après nos résultats, que certaines connaissances préalables sur la culture cible aident à comprendre la vision du monde de ses habitants et aussi permettent également le développement positif de la compétence communicative interculturelle d'un locuteur.

Il est important de comprendre l'intérêt de notre sujet d'étude et la motivation derrière elle : pourquoi est-il nécessaire d'être conscient de la compétence communicative des individus dans le cadre du travail. Le travail dans un contexte international est en train de se généraliser (Itani *et al.* 2015 : 370). Les entreprises s'internationalisent de plus en plus et, avec elles, ses employés et partenaires. La globalisation croissante force un nombre d'employés et des membres d'organisations d'être en interaction avec des cultures étrangères (Lauring *et al.* 2010 : 267). Les entreprises continuent à s'étendre globalement, les clients et les fournisseurs aussi (Itani *et al.* 2015 : 368). Si une entreprise accueille quelqu'un d'une autre culture, il est important que la culture d'entreprise soit expliquée au nouvel employé. Il est aussi possible de donner des idées sur la manière de résoudre des conflits culturels possibles. Comme dans le monde il y a beaucoup de différentes cultures, une entreprise peut créer une culture à elle, intégrée dans l'entreprise et adoptée par les employés.

Les entreprises ressentiront une barrière linguistique lorsqu'elle s'agrandit dans des pays qui ne partagent pas la langue d'origine (Harzing *et al.* 2012 : 87). Une entreprise peut développer les compétences communicatives et linguistiques de ses employés, pour justement éviter les

incompréhensions et donner des outils pour résoudre ces différences culturelles. Si dans une entreprise il y a des cultures qui sont dominantes, par exemple des Norvégiens qui travaillent dans une entreprise finlandaise, l'entreprise peut donner des formations plus spécifiques de cette culture pour que les employés des différentes nationalités se comprennent mieux. Dans ce type de formations il serait nécessaire d'enseigner aux employés les choses qu'il ne faut absolument pas faire s'ils sont en contact avec des personnes de cette culture spécifique, par exemple, de ne pas offrir un verre de vin à un musulman.

La gestion internationale du langage est définie comme une coordination de la communication entre les membres de différentes communautés linguistiques (Lauring *et al.* 2010 : 268). Ceci est le plus souvent fait par l'usage commun d'une langue qui est partagée par les membres d'une communauté, à travers laquelle elle donne la possibilité aux membres de bénéficier d'informations et de participer aux dialogues en cours (*ibid.*). Choisir une langue commune pour tout le monde peut aussi avoir des côtés négatifs. Dans quelques cas, le choix d'une langue partagée dans une entreprise peut amener à un phénomène appelé le *déséquilibre de pouvoir et d'autorité* (ang. *power-authority distortion*) (Harzing *et al.* 2012 : 88). De notre point de vue, cependant, quand une entreprise établit une langue commune, une langue partagée peut amener la communication entre interlocuteurs de manière plus positif que négatif.

5. Conclusion

Notre objectif initial était d'étudier la compétence communicative interculturelle dans la langue française chez des interviewés de différentes nationalités. Les interviewés qui ont participé à notre enquête sont de nationalités différentes, ce qui nous a donné une perspective interculturelle. La compétence communicative interculturelle a été étudiée dans le contexte du travail. L'intention de cette étude est de mélanger deux disciplines académiques différentes : la sociolinguistique dans le cadre du travail.

Il ne suffit pas de bien apprendre les règles grammaticales, mais il faut apprendre aussi la manière correcte de s'adresser à quelqu'un qui vient d'une autre culture. La compétence socioculturelle joue un rôle important si on veut parler comme un natif, si on ne veut pas être jugé sur des petites fautes maladroites comme un étranger par un natif. L'acquisition des compétences sociolinguistiques n'est pas possible à l'école, car il s'agit d'un phénomène social qui varie selon le contexte social du discours. Les manières socialement correctes de s'adresser à autrui et de se comporter avec des personnes de différentes cultures sont très complexes. Il y a beaucoup de facteurs qui influent sur la manière dont la culture cible se comporte, par exemple, la position socioprofessionnelle de l'interlocuteur. Pour ceux qui viennent d'une autre culture et qui n'ont pas de contacts avec une culture francophone, ces règles non-écrites de la société sont plus difficiles à acquérir.

Il est toutefois possible de résoudre ce problème dans une entreprise en créant une culture propre à l'entreprise. En créant dans la culture de l'entreprise, par exemple, des rites, des manières de parler ou en décidant d'une langue de communication commune à tout le monde, il est possible de créer une mentalité collaborative entre différentes cultures, si ces employés ont une bonne compétence communicative interculturelle. Pour qu'un employé ait l'aptitude et la capacité de s'adapter à une nouvelle culture, il est nécessaire de lui donner des outils pour le faire. Ces outils peuvent être des formations sur la culture cible ou sur les différences culturelles, pour qu'un employé sache comment se comporter et surtout comment résoudre une situation de conflit culturel.

5.1. Fiabilité de l'étude

Tout autour de l'étude nous nous sommes appuyées sur des théories et des recherches déjà existantes, ce qui rend notre travail plus fiable et scientifique. Les résultats ont été regroupés et analysés à partir des théories évoquées dans cette étude. Le fait d'étudier les expériences personnelles des interviewés, leur pensée intérieure, donne un aspect plus approfondi à l'étude de la compétence communicative interculturelle. Les questions ont été posées sous la forme d'un questionnaire, et donc, tous les interviewés ont répondu aux mêmes questions. Nous pouvons donc arriver à la conclusion que cette étude a été menée d'une manière systématique et scientifique.

Il est toutefois nécessaire de prendre en compte le fait que dans une situation d'évaluation, un individu peut éprouver une certaine tension. C'est pour cette raison que les résultats, probablement, ne sont pas complètement transparents et véridiques par rapport à la compétence communicative interculturelle des interviewés. Tout être humain qui se trouve dans une situation socialement exigeante, essaie de montrer ses bons côtés. Pour avoir des réponses véritablement véridiques, il serait nécessaire de suivre et d'analyser le comportement d'un groupe d'individus à distance. Ceci est évidemment compliqué du point de vue de la réalisation d'une étude de cette envergure qu'est la nôtre, mais aussi de la perspective de la protection des données personnelles. Selon notre point de vue, la seule manière de vraiment avoir des réponses véridiques, est de créer une situation de conversation relâchée et familière entre l'interviewé et l'interviewer.

Il serait aussi nécessaire que la compétence communicative interculturelle ne soit pas évaluée seulement d'après les interviewés, mais d'un point de vue objectif. Il est un peu risqué de baser une enquête sur les perceptions personnelles des interviewés, car chaque personne perçoit un phénomène en particulier de différentes manières. Quelqu'un peut s'estimer très compétent du point de vue de la compétence communicative interculturelle parce qu'il le seul qui parle une langue étrangère dans son entourage. Une autre personne peut se sous-estimer parce que, par exemple, elle n'a pas une bonne confiance en soi. Il est donc nécessaire, dans ce type d'étude, de prendre en considérations les facteurs personnels des individus qui ont une influence sur leurs réponses. C'est pour cette raison que nous suggérons d'étudier la compétence communicative interculturelle aussi d'une perspective objective pour avoir des réponses

véridiques. Il serait aussi possible évaluer d'abord la compétence communicative interculturelle des interviewés, et après leur demander d'expliquer leurs expériences personnelles. En faisant ainsi, les résultats d'étude pourraient avoir un aspect plus véridique.

5.2. Suggestions pour une étude supplémentaire

Comme déjà mentionné précédemment, la compétence communicative interculturelle dans le cadre du travail a été trop peu étudiés. Pour poursuivre des enquêtes dans ce même cadre théorique, il serait utile de se concentrer sur une entreprise. La culture, l'histoire, les rites et les manières de faire de l'entreprise en question pourraient être étudiés, avant d'étudier ses employés. Les employés devraient être interrogés de manière plus approfondie dans le sens où il serait nécessaire de comprendre leur véritable pensée et leur manière de réagir dans des situations interculturelles.

Afin de poursuivre cette recherche nous pourrions inclure dans notre enquête un nombre plus élevé d'interviewés et les diviser en classes socioprofessionnelles pour voir les véritables différences d'usages langagiers. Il serait possible d'étudier les différents types d'employés dans une même entreprise, pour avoir une vision complète de leur compétence communicative interculturelle. Une étude plus développée et plus élaborée pourrait même aider la gestion d'une entreprise interculturelle et à avoir des résultats positifs dans le cadre du travail. Si la gestion est consciente des phénomènes culturels et des façons dont on peut les manier correctement, une entreprise pourrait devenir plus productive et avoir moins de conflits.

En plus, nous supposons qu'une manière de communiquer efficace dans un contexte linguistique multiculturel amène à un niveau supérieur de productivité. Selon nous, la multiculturalité dans un contexte de travail peut même avoir des effets positifs sur l'innovation grâce aux différentes visions du monde. Un même problème ou phénomène peut, par exemple, être traité de différents points de vue, et donc, résolu plus rapidement ou même plus efficacement. Nous sommes de l'avis que la multiculturalité dans une entreprise est une richesse, si elle est utilisée correctement.

5.3. Résultats essentiels de l'enquête

Tout d'abord, une expérience à l'étranger a des effets positifs sur la compétence communicative interculturelle des interviewés en question. Ensuite, ceux qui ont travaillé dans un milieu francophone ou étudié le français pendant des années savent mieux se débrouiller dans des situations de conflit culturel. Ces mêmes interviewés sont aussi plus ouverts, curieux et compréhensifs envers une culture étrangère. Enfin, selon les interviewés, les situations de conflits ou d'incompréhensions culturelles peuvent être résolues par la discussion, la patience, les expressions faciales et les gestes. Nous avons aussi pu constater, d'après les résultats de l'enquête, que le fait d'avoir des connaissances préalables sur une culture, aident à la comprendre et à reconnaître des phénomènes culturels. La capacité de reconnaître un certain comportement culturel amène le locuteur à être plus compréhensif, tolérant et capable d'analyser l'ambiguïté culturelle.

Pour conclure, nous constatons que notre étude montre l'importance de la compétence communicative interculturelle dans un du cadre de travail international. Pour qu'une situation de discours soit réussie, il est nécessaire que les interlocuteurs comprennent les différents points de vue. Il est aussi impératif que les interlocuteurs aient une compréhension des différences culturelles pour qu'ils puissent résoudre des situations de conflit culturel. Nous vivons dans un monde qui continue à se globaliser dans la vie quotidienne personnelle des individus mais aussi dans le cadre du travail. Le développement des entreprises à l'étranger est un phénomène croissant qui exige des actions pour que les différentes cultures puissent collaborer efficacement. Comprendre les uns et leurs autres dans les différences culturelles est la clé du succès dans le futur.

6. Bibliographie

Berardo, Kate et Darla Deardorff (2012). *Building cultural competence : innovative activities and model*, Virginia : Stylus Publishing.

Bird, Allan (2010). « Defining the content domain of intercultural competence for global leaders », *Journal of Managerial Psychology* 25/8, 810-828.

Brown, Penelope et Stephen C. Levinson (1978). *Politeness : Some universals in language use*. Cambridge : Cambridge University Press.

Byram, Michael (1997). *Teaching and assessing intercultural communicative competence*. Clevedon : Multilingual Matters cop. 1997.

Chomsky, Noam (1977 [1975]). *Réflexions sur le langage*. Paris : Librairie François Maspero.

Chomsky, Noam (2013 [1972]). *Studies on semantics in generative grammar*. Mouton : The Hague.

Delbecq, Nicole (éd.) (2006). *Linguistique cognitive : Comprendre comment fonctionne le langage*. Bruxelles : De Boeck & Larcier (s.a.).

Dewaele, Jean-Marc (2004). « Vous or tu ? Native and non-native speakers of French on a sociolinguistic tightrope », dans *International Review of Applied Linguistics in Language Teaching* 42, 383–402.

Godelier, Eric (2009). « La culture d'entreprise : Source de pérennité ou source d'inertie ? », *Revue française de gestion* 2, 95-111.

Gumperez, John et Dell Hymes (1972). *Directions in Sociolinguistics*. New York : Holt, Rinehart and Winston inc.

Hammer *et al.* (2003) « Measuring intercultural sensitivity: The intercultural development inventory », *International Journal of Intercultural Relations* 27, 421-223.

Harzing, Anne-Wil et Markus Pudelko (2012). « Language competencies, policies and practices in multinational corporations: A comprehensive review and compariosn of

Anglophone, Asian, Continental European and Nordic MNCs », *Journal of World Business* 48, 87-97.

Hymes, Dell (1972) « On Communicative Competence », *Sociolinguistics*, 269-293.

Hymes, Dell (1974). *Foundations in Sociolinguistics: An Ethnographic Approach*. États-Unis : the Univesrity of Pennsylvania Press.

Hymes, Dell (1975) « Towards Linguistic Compétence » dans : Festival of the Social Sciences 76/4, 217-239.

Itani Sami *et al.* (2015). « The meaning of language skilsl for career mobility in the new career landscape », *Journal of World Business* 50, 368-378.

Ingold, Juliane *et al.* (2005), « Introduction des référents dans le discours en fonction du degré de connaissance partagée avec l'interlocuteur : quelques données concernant des enfants dysphasiques et tout-venant », *Revue Tranel* 42, 105-121.

Kerbrat-Orecchioni, Catherine (2005). *Le discours en interaction*. Paris : Armand Colin.

Lauring, Jakob et Jan Selmet (2010). « Multicultural organizations: Common language and group cohesiveness », *International Journal of Cross Cultural Management* 10, 267-284.

Lustig, Myron et Joelen Koester (2003). *Intercultural competence : interpersonal communication across cultures*. Boston : Allyn and Bacon cop. 2003.

Pallotti, Gabriele (1999), « Relatività linguistica e traduzione », *Versus : Quaderni di studi semiotici* 82, 109-138.

Regan, Vera (2011 [1997]), « Les apprenants avancés, la lexicalisation et l'acquisition de la compétence sociolinguistique : une approche variationniste », *Acquisition et interaction en langue étrangère* 9, 193-210.

Régnier, André (1972), « À propos de sémiologie : remarques sur le signal, le code, le système et la phonologie », *L'Homme et la société* 26, 133-148.

Rocher, Guy (1992). *Introduction à la sociologie générale*. Montréal : Éditions Hurtubise

Saari, L.M. et Judge, T.A. (2004) Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management* 43 (4), 395-407.

Saussure, Ferdinand de (1972). *Cours de linguistique générale*. Paris : Payot.

Schein, Edgar (1990), « Organizational Culture », *American Psychologist* 45, 109-119.

6.1. Liens internet

Sociolinguistique, M. Olivier Baude, Université d'Orléans, 15.12.2015.

http://theses.univ-lyon2.fr/documents/getpart.php?id=lyon2.2004.palisse_s&part=19325

(24.4.2017)

<https://loladidactica.wikispaces.com/file/view/COMMUNICATIVE+COMPETENCE.pdf>

(24.4.2017)

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/culture/21072> (13.2.2019)

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/langage/46165?q=langage#46093> (16.5.2019)

7. Annexe

Bonjour,

Je suis étudiante de français à l'Université de Tampere et je suis en train de faire mon mémoire de maîtrise, dans lequel j'étudie la compétence interculturelle dans le cadre du travail à travers d'un questionnaire.

Je traiterai les informations de manière confidentielle, afin que l'identité des participants n'apparaisse pas dans le rapport. Les réponses ne seront utilisées que dans cette mémoire de maîtrise. Répondre à l'enquête est facultatif.

ATTENTION ! Pour pouvoir participer à cette enquête, il est nécessaire que vous ayez travaillé dans une entreprise francophone dans laquelle la communication était en français. En outre, un stage ou un apprentissage en France répondent à ces critères.

Merci d'avance pour votre aide,

Camilla Labbate

Informations de base

Sexe : Femelle / Mâle

Âge : _____

Quelle est votre nationalité ? : _____

Combien de temps avez-vous étudié le français ? : _____

Avez-vous vécu dans un pays francophone ? : Oui / Non

Si oui, combien de temps ? : _____

Quel est votre niveau en français parlé et écrit à votre avis ? Estimez votre niveau de compétence linguistique en français de 1 à 5. 1 étant faible et 5 étant très compétent :

La compétence communicative interculturelle

La compétence communicative interculturelle est un ensemble de capacités requises pour une interaction réussie avec une personne ou un groupe de personnes de culture différente.

La compétence interculturelle est la capacité de comprendre, d'analyser les différences d'une autre culture, de s'y adapter, d'y évoluer, d'atteindre ses objectifs dans un contexte de différence culturelle. Estimez votre niveau de compétence linguistique en français de 1 à 5. 1 étant faible et 5 étant très compétent

1. Le respect (valorisation des autres cultures)
2. Être ouvert (à l'apprentissage de l'interculturel et aux personnes d'autres cultures)
3. Tolérance à l'équivoque (un phénomène qui peut avoir plusieurs interprétations)
4. Flexibilité (l'usage des comportements et manières de communiquer appropriés aux situations de discours interculturelles)
5. Curiosité et découverte (volonté d'apprendre des différences culturelles)
6. Éviter le jugement (être ouvert aux différences culturelles)
7. Prise de conscience culturelle et compréhension (reconnaître les différences de sa propre culture par rapport à la culture étrangère)
8. Comprendre la vision du monde des autres
9. Connaissances spécifiques de la culture (être familier par exemple aux rites ou manières de faire d'une culture)
10. Conscience sociolinguistique (l'utilisation d'autres langues dans des contextes sociaux)
11. Aptitude à écouter, observer et interpréter
12. Capacité d'analyser, évaluer et relativiser un phénomène culturel
13. Empathie (faites aux autres ce que vous voudriez que les autres vous fassent)
14. Adaptabilité (aux différents styles ou comportements de communication et aux nouveaux environnements culturels)
15. Compétence communicative (communication appropriée et efficace dans des contextes interculturels)

Questions ouvertes

Répondez aux questions de 1 à 5. 1 étant faible et 5 étant beaucoup.

16. Est-ce que j'apprécie les autres, même lorsque je suis en désaccord avec leurs croyances et leurs opinions ?	1 = Très peu 5 = Beaucoup
17. Est-ce que je suis ouvert d'esprit envers ceux qui viennent d'une culture différente ?	1 = Très peu 5 = Beaucoup
18. Est-ce que mon expérience à l'étranger a développé ma compétence communicative interculturelle ?	1 = Très peu 5 = Beaucoup

Est-ce que tu avais des connaissances préalables qui t'ont aidé à mieux communiquer dans des situations de discours ? : _____

Est-ce que j'ai l'expérience des situations de conflits culturels au travail ? : Oui / Non / Je ne sais pas

Comment as-tu résolu cette situation de conflit ? (p. ex. avec l'aide des gestes ou expressions faciales) : _____

7.1. Modèle de réponse

Informations de base

Sexe : ~~Femelle~~ / Mâle

Âge : 24 ans

Quelle est votre nationalité ? : *Italien*

Combien de temps avez-vous étudié le français ? : 20 ans

Avez-vous vécu dans un pays francophone ? : Oui / ~~Non~~

Si oui, combien de temps ? : 8 ans

Quel est votre niveau en français parlé et écrit à votre avis ? Estimez votre niveau de compétence linguistique dans en français de 1 à 5. 1 étant faible et 5 étant très compétent : 5

La compétence communicative interculturelle

La compétence communicative interculturelle est un ensemble de capacités requises pour une interaction réussie avec une personne ou un groupe de personnes de culture différente.

La compétence interculturelle est la capacité de comprendre, d'analyser les différences d'une autre culture, de s'y adapter, d'y évoluer, d'atteindre ses objectifs dans un contexte de différence culturelle. Estimez votre niveau de compétence linguistique en français de 1 à 5. 1 étant faible et 5 étant très compétent

1. Le respect (valorisation des autres cultures)
2. Être ouvert (à l'apprentissage de l'interculturel et aux personnes d'autres cultures)
3. Tolérance à l'équivoque (un phénomène qui peut avoir plusieurs interprétations)
4. Flexibilité (l'usage des comportements et manières de communiquer appropriés aux situations de discours interculturelles)
5. Curiosité et découverte (volonté d'apprendre des différences culturelles)
6. Éviter le jugement (être ouvert aux différences culturelles)
7. Prise de conscience culturelle et compréhension (reconnaître les différences de sa propre culture par rapport à la culture étrangère)
8. Comprendre la vision du monde des autres
9. Connaissances spécifiques de la culture (être familier par exemple aux rites ou manières de faire d'une culture)
10. Conscience sociolinguistique (l'utilisation d'autres langues dans des contextes sociaux)
11. Aptitude à écouter, observer et interpréter
12. Capacité d'analyser, évaluer et relativiser un phénomène culturel
13. Empathie (faîtes aux autres ce que vous voudriez que les autres vous fassent)
14. Adaptabilité (aux différents styles ou comportements de communication et aux nouveaux environnements culturels)
15. Compétence communicative (communication appropriée et efficace dans des contextes interculturels)

Questions ouvertes

Répondez aux questions de 1 à 5. 1 étant faible et 5 étant beaucoup.

16. Est-ce que j'apprécie les autres, même lorsque je suis en désaccord avec leurs croyances et leurs opinions ?	1 = Très peu 5 = Beaucoup
17. Est-ce que je suis ouvert d'esprit envers ceux qui viennent d'une culture différente ?	1 = Très peu 5 = Beaucoup
18. Est-ce que mon expérience à l'étranger a développé ma compétence communicative interculturelle ?	1 = Très peu 5 = Beaucoup

Est-ce que tu avais des connaissances préalables qui t'ont aidé à mieux communiquer dans des situations de discours ? : *Oui*

Est-ce que j'ai l'expérience des situations de conflits culturels au travail ? : Oui / ~~Non~~ / ~~Je ne sais pas~~

Comment as-tu résolu cette situation de conflit ? (p. ex. avec l'aide des gestes ou expressions faciales) : *Le dialogue en premier lieu, ce faire comprendre et connaître, et surtout ne pas laisser passer en ce disant ça vas passé il faut ce faire respecter en tous cas faire comprendre aux autres qu'il y a des limites et il doit y avoir du respect*